





## **SOMMAIRE**

C	lu Co	age du Président onseil d'administration age du Directeur général	<b>3</b>			
1	PE	SULTATS FINANCIERS, RSPECTIVES STRATÉGIE Résultats financiers Résultats extra-financiers	<b>4</b> 4 15	3	ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE 3.1 Ordre du jour 3.2 Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées	69 69
2	<ul><li>2.1</li><li>2.2</li><li>2.3</li></ul>	Présentation du Conseil d'administration Propositions de nomination et renouvellement de mandats d'administrateurs Présentation de la direction du Groupe Rémunération des organes d'administration et de direction (Say-on-Pay)	23 23 31 36 38	4	COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE?  Qui peut participer à l'Assemblée générale?  Participez à nos efforts de développement durable  Participation à l'Assemblée  Comment remplir le formulaire unique?	84 84 84 85 88
				5	DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET DE CONVOCATION PAR INTERNET	89

### LA DIRECTION DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE EST À VOTRE DISPOSITION :

## PAR TÉLÉPHONE

**▶** +33 800 32 33 33

TOLL-FREE CALL FROM FRANCE ONLY

Ou le **+33 188 54 05 05** 

## PAR COURRIER

Compagnie de Saint-Gobain Direction de la Communication Financière Tour Saint-Gobain

12, place de l'Iris 92400 Courbevoie

### **PAR E-MAIL**

actionnaires@saint-gobain.com



## INTERNET

www.saint-gobain.com

Page Assemblée :

https://www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale



### MESSAGE DE

## Pierre-André DE CHALENDAR

Président du Conseil d'administration

### MESSAGE DE

## Benoit BAZIN

Directeur général



Notre positionnement de marché est à la fois clair, robuste, et porteur de croissance à long terme.

1717

# Le choix pragmatique de la gouvernance du Groupe est le reflet de ses spécificités opérationnelles et stratégiques et de l'environnement dans lequel il s'inscrit.

### Madame, Monsieur, cher actionnaire,

En 2023, Saint-Gobain a démontré une fois de plus sa force et sa résilience dans un contexte marqué par de fortes tensions économiques, environnementales et politiques à l'échelle mondiale. La très bonne santé de Saint-Gobain est également un motif de satisfaction pour ses actionnaires. Elle est entre autres le résultat d'une gouvernance efficace qui a su par ailleurs mener à terme la période de transition que j'ai initiée avec le Conseil, et qui verra Benoit Bazin assurer bientôt la fonction de Président-directeur général.

La réunion des fonctions permettra une responsabilité claire et incarnée de la Direction du Groupe ainsi qu'un alignement optimal entre les orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration et leur exécution efficace dans une organisation internationale décentralisée et multi-locale. Elle s'accompagne du renforcement des mesures d'équilibre au sein du Conseil d'administration avec un Administrateur Référent doté de larges pouvoirs et le renforcement de l'indépendance du Conseil d'administration.

Après avoir consacré près de 35 ans de ma vie à Saint-Gobain, je le quitte extrêmement serein, convaincu de la force de sa stratégie, de la pertinence de son positionnement, et de sa capacité à relever les grands défis environnementaux et sociaux de notre monde contemporain.

L'extraordinaire diversité et l'expertise de nos équipes, notre présence sur tous les continents et notre potentiel d'innovation sont également des facteurs uniques qui permettront à Saint-Gobain d'être sans conteste le leader de la construction durable dans le monde.

### Madame, Monsieur, cher actionnaire,

Il y a trois ans, notre Groupe se fixait comme vision stratégique d'être le leader mondial de la construction durable, une vision parfaitement alignée avec notre raison d'être. Aujourd'hui, notre stratégie est à la fois claire, robuste et porteuse de croissance à long terme pour le Groupe et pour ses parties prenantes. Nos solutions pour la rénovation énergétique, la construction neuve légère et la décarbonation de la construction et de l'industrie sont et seront pour longtemps des leviers de croissance déterminants. Dans un environnement de marché difficile, le Groupe a parfaitement tenu son cap avec le très bon déploiement de notre plan « Grow & Impact » pour la troisième année consécutive. Nos excellents résultats en 2023 sont la preuve de la pertinence de notre approche. Ils sont également le fruit des choix stratégiques forts que nous avons effectués, à travers une évolution rapide de notre périmètre d'activités et de notre présence géographique. Afin de poursuivre le déploiement de cette stratégie gagnante, et dans un contexte d'évolution de la gouvernance de notre Groupe cette année, je suis reconnaissant au Conseil d'administration de la confiance qu'il me témoigne en m'ayant nommé Président-directeur général avec effet à l'issue de l'Assemblée générale.

La transformation du secteur de la construction et du bâtiment est un impératif absolu pour faire face aux défis considérables auxquels fait face l'humanité. Plus que jamais, nous sommes déterminés à ce que Saint-Gobain joue son rôle de chef de file, en continuant à viser toujours plus haut afin de faire du monde une maison commune plus belle et plus durable.

Votre participation
est importante pour
Saint-Gobain et nous
souhaitons vivement
que vous puissiez prendre
part à cette Assemblée.
Vous trouverez à cet effet
toutes les informations
utiles dans les pages
qui suivent.

L'ensemble des développements de l'année 2023 et les perspectives du Groupe vous seront exposés au cours de notre prochaine Assemblée générale des actionnaires, à laquelle nous avons le plaisir de vous convier au nom de la Compagnie de Saint-Gobain.

Elle se tiendra le jeudi 6 juin 2024 à 15 heures à la Salle Pleyel (75008 Paris).

Vous trouverez par ailleurs toutes les informations utiles, notamment la présentation de l'ensemble des résolutions qu'il vous est proposé d'adopter, dans les pages qui suivent.

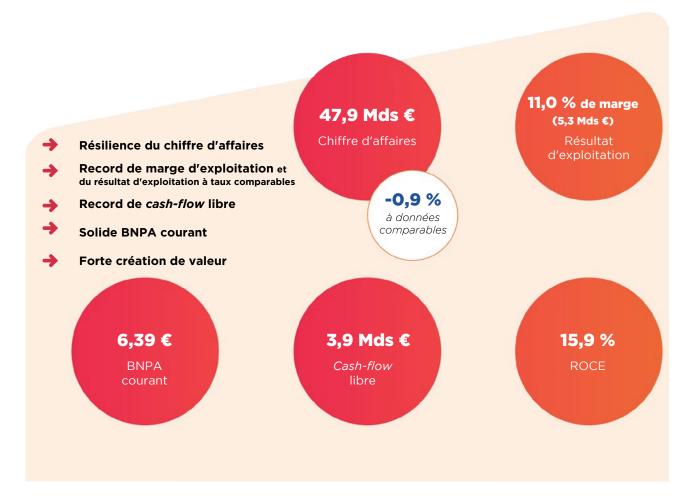
Nous vous remercions par avance de votre participation active à la vie du Groupe, de votre confiance, de votre fidélité et de l'attention que vous porterez en particulier aux résolutions soumises à votre vote. Nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, cher actionnaire, l'assurance de notre considération distinguée.

Les comptes consolidés de l'exercice 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 29 février 2024. Les comptes consolidés ont été audités et certifiés par les Commissaires aux comptes.

## 1.1 RÉSULTATS FINANCIERS

## 1.1.1 DES RÉSULTATS SOLIDES MALGRÉ UN ENVIRONNEMENT DIFFICILE

#### Chiffres clés



- Bonne résilience du chiffre d'affaires à -0,9 % à données comparables malgré un environnement difficile dans la construction neuve en Europe :
- Records de marge d'exploitation à 11,0 % (en progression dans toutes les Régions) et de résultat d'exploitation à taux de change comparables :
- Record de cash-flow libre à 3,9 Mds€ avec un taux de conversion de 62 %;
- Réduction de 34 % des émissions de CO<sub>2</sub> vs 2017 (« scope » 1 et 2);
- Rendement total à l'actionnaire (TSR) de +51 % en 2023, avec 1,6 Md€ en rachats d'actions et dividende. Dividende de 2,10€ (+5 %) proposé au titre de l'exercice 2023 ;
- Perspectives 2024 : malgré un contexte qui reste difficile sur certains marchés, le Groupe vise une marge d'exploitation à deux chiffres pour la 4<sup>e</sup> année consécutive.

## 1

Z

4

5

## 1.1.1.1 Succès du plan stratégique « Grow & Impact »

### A - Un profil attractif de croissance rentable et durable

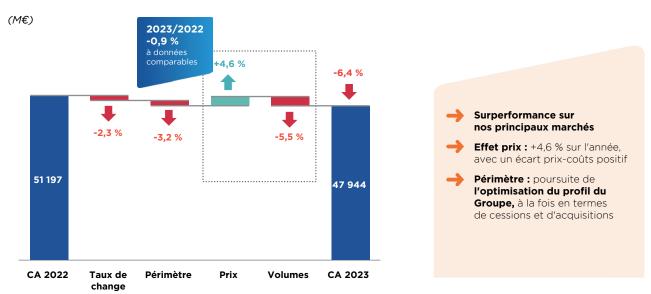
Le plan « Grow & Impact », déployé depuis 2021, a inscrit le Groupe dans une trajectoire financière marquée par une accélération de la croissance des résultats, du *cash-flow* et de la création de valeur, atteignant tous les objectifs fixés il y a trois ans :

- Une forte croissance interne de +6,4 % en moyenne annuelle <sup>(1)</sup>, qui repose sur une offre inégalée de solutions durables représentant près des 3/4 des ventes du Groupe;
- La constitution d'un leader mondial dans la chimie de la construction avec 5,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel (pro forma des évolutions de périmètre récentes), grâce à une forte dynamique interne et à 30 acquisitions réalisées depuis 3 ans;
- Un résultat d'exploitation pro forma bien équilibré entre les 3 zones géographiques: 32 % en Amérique du Nord, 31 % en Asie & pays émergents et 37 % en Europe occidentale;

- Une rentabilité et une création de valeur records, avec en moyenne sur trois ans : une marge d'exploitation de 10,5 %, un taux de conversion de cash-flow libre de 58 % et un ROCE de 15,8 %;
- Des gains d'efficacité significatifs, grâce à une organisation par pays, conduite par 90 % de dirigeants natifs de leur pays, apportant une grande proximité clients, un « pricing power » accru et une forte responsabilisation des équipes locales sur leurs résultats;
- Un retour aux actionnaires historique: 4,1 milliards d'euros sur trois ans en rachat d'actions et dividende. Avec près de 1,6 milliard d'euros de rachat d'actions réalisé sur 3 ans, le Groupe est en avance sur l'objectif de 2 milliards d'euros sur 5 ans (2021-2025).

## 1.1.1.2 Performance opérationnelle du Groupe

### A - Bonne résilience du chiffre d'affaires à données comparables



À données comparables, le chiffre d'affaires enregistre une bonne résilience à -0,9 % porté par la progression de l'Asie-Pacifique, des Amériques et des Solutions de Haute Performance, contrastant avec un environnement macroéconomique difficile en Europe. Le Groupe continue de surperformer ses marchés principaux grâce à la pertinence de sa stratégie au cœur des enjeux énergétiques et de décarbonation, et à la force de son organisation locale par pays qui offre des solutions complètes aux clients.

Dans un contexte moins inflationniste, **les prix du Groupe s'inscrivent à +4,6 % sur l'année** (+0,8 % au quatrième trimestre) permettant de continuer à générer un écart prix-coûts positif.

En ligne avec les perspectives annuelles du Groupe communiquées début 2023, les volumes se replient de -5,5 % sur l'année (-4,5 % au quatrième trimestre), ce qui reflète une situation contrastée entre une baisse marquée de la construction neuve et la bonne résilience générale de la rénovation. Le Groupe prend de façon proactive, localement, les mesures commerciales et industrielles nécessaires pour poursuivre sa très bonne performance opérationnelle.

<sup>(1)</sup> Croissance interne moyenne sur 2021-2023 : +6,9 % en 2021 (+13,8 % 2021/2019 divisé par deux), +13,3 % en 2022 et -0,9 % en 2023.

Sommaire

Résultats financiers

À données réelles, le chiffre d'affaires se replie de -6,4 % à 47,9 milliards d'euros, avec un effet de change de -2,3 % et un effet périmètre de -3,2 %. L'effet périmètre traduit la poursuite de l'optimisation du profil du Groupe, à la fois en termes de cessions – notamment dans la distribution (Royaume-Uni, Pologne et Danemark), les activités de transformation verrière, les Cristaux & Détecteurs et les céramiques pour la sidérurgie – et en termes d'acquisitions, principalement dans la chimie de la construction (GCP Applied Technologies, Impac au Mexique, Matchem au Brésil et Best Crete en Malaisie), dans les produits d'extérieur au Canada (Kaycan et Building Products of Canada) et dans l'isolation (U.P. Twiga en Inde).

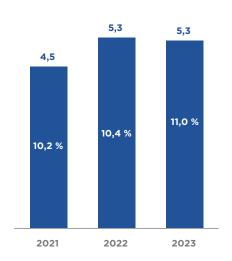
Grâce aux acquisitions et aux investissements récents, le Groupe s'est renforcé avec succès sur l'Amérique du Nord, l'Asie et les pays émergents, ainsi que dans la chimie de la construction. L'ensemble de la chimie de la construction affiche d'ailleurs en 2023 une solide croissance interne de +3,4 %.

L'intégration des acquisitions récentes se déroule bien, et les plans de synergies sont confirmés et exécutés avec succès :

- Chryso et GCP améliorent ensemble leur marge d'EBITDA de plus de 400 points de base par rapport à 2022 et génèrent des synergies de 50 millions d'euros, en avance sur l'objectif. Chryso a créé de la valeur dès la deuxième année un an plus tôt que prévu grâce à d'excellentes performances opérationnelles, ainsi qu'à une intégration rapide et parfaitement réussie : l'EBITDA a atteint 121 millions d'euros avec une marge toujours au meilleur niveau du secteur. GCP, pour sa part, atteint l'objectif de 170 millions de dollars d'EBITDA en 2023 comme prévu pour la première année pleine post-acquisition;
- Kaycan a réalisé un EBITDA de 101 millions de dollars canadiens en 2023, ainsi que des synergies, notamment d'achats, en avance sur l'objectif;
- Building Products of Canada, dont l'acquisition a été finalisée en septembre 2023, voit son intégration se dérouler comme prévu.

### B - Marge à deux chiffres pour la troisième année consécutive

(Mds € et %)



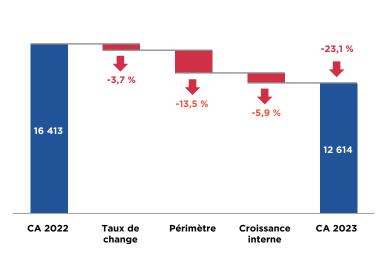
Le résultat d'exploitation atteint 5 251 millions d'euros, ce qui constitue un record à taux de change comparables (taux 2022). La marge d'exploitation atteint quant à elle un nouveau record pour s'établir à 11,0 % en 2023 (contre 10,4 % en 2022), soit une progression de 330 points de base depuis le lancement de la transformation du Groupe fin 2018. Malgré un environnement macroéconomique difficile, toutes les Régions affichent une progression de la marge d'exploitation, nouvelle preuve de la résilience du Groupe.

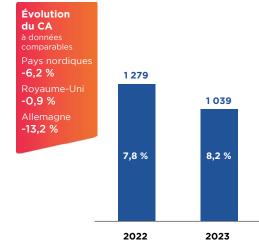
- Record de marge
  d'exploitation à 11,0 % et de
  résultat d'exploitation à taux
  de change comparables
- → Différentiel prix/coûts positif
- Progression de +64 % du résultat d'exploitation et de 330 pb de la marge, depuis le lancement de la transformation en 2018

Résultats financiers

## 1.1.1.3 Performance par segment (chiffre d'affaires à données comparables)

## A - Europe du Nord : marge record malgré un recul des ventes





CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION (M€) ET MARGE (%)

La région se replie de -5,9 % dans un contexte de fort ralentissement de la construction neuve, tandis que la rénovation (environ 55 % des ventes) résiste mieux. La marge d'exploitation de la Région s'inscrit à un nouveau record annuel de 8,2 % (contre 7,8 % en 2022), grâce à un périmètre d'activités optimisé et à une très bonne gestion des coûts et de l'efficacité industrielle.

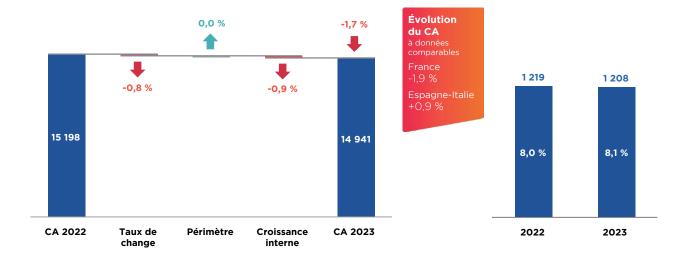
Dans les **pays nordiques**, la baisse très marquée de la construction neuve, notamment en Suède et en Norvège, est partiellement compensée par notre exposition à la rénovation. Saint-Gobain a poursuivi la différenciation de son offre en 2023 avec le lancement commercial de sa plaque de plâtre Klima produite dans son usine de Fredrikstad en

Norvège alimentée à 100 % en hydro-électricité. Le Royaume-Uni surperforme un marché en repli, bénéficiant d'une dynamique commerciale forte grâce au succès de son organisation locale et à la force de son offre complète de solutions, sur un périmètre d'activités désormais optimisé. L'Allemagne continue d'être affectée par un contexte macroéconomique difficile qui pèse sur la construction neuve ; Saint-Gobain y a lancé en 2023 un service de recyclage en boucle fermée des isolants Isover et des plaques de plâtre Rigips. En Europe de l'Est, les volumes progressent au quatrième trimestre, soutenus par notre offre de solutions complètes d'aménagement intérieur et extérieur.

Sommaire

Résultats financiers

## B - Europe du Sud, Moyen-Orient & Afrique : résilience des ventes et progression de la marge



CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION (M€) ET MARGE (%)

La Région enregistre une **bonne résilience des ventes** (-0,9 %) grâce à la rénovation (près de 70 % des ventes) tandis que la construction neuve poursuit son ralentissement. La marge d'exploitation de la Région affiche une bonne performance à 8,1 % (contre 8,0 % en 2022), grâce à une très bonne gestion des coûts et de l'efficacité industrielle.

Dans un marché du neuf en nette baisse, Saint-Gobain continue de surperformer en **France** grâce à son exposition et à son grand savoir-faire sur la rénovation, soutenue par un contexte réglementaire favorable et par le renforcement des dispositifs de soutien, que ce soit sur les logements privés (MaPrimeRénov' qui passe de 2,7 milliards d'euros en 2023 à 4 milliards d'euros en 2024) ou sur les programmes liés aux bâtiments publics et tertiaires. Le Groupe poursuit l'enrichissement de son offre : initiatives dédiées pour les grands projets avec éco labels, solutions bas carbone à haute valeur ajoutée, livres blancs dédiés à l'offre complète pour les bâtiments de santé, d'enseignement et la rénovation des logements collectifs.

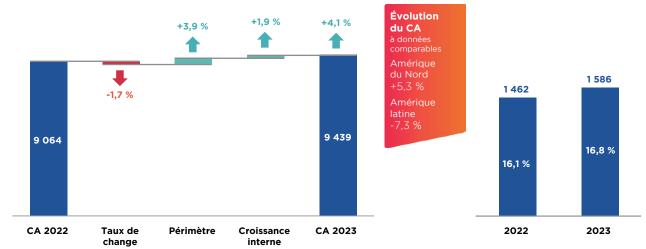
Afin de répondre à l'entrée en vigueur de la Responsabilité Élargie du Producteur (REP) en 2023 sur la gestion de la fin de vie des déchets du bâtiment, le Groupe a fait monter en puissance ses services de recyclage : Saint-Gobain Glass® Recycling, Placo® Recycling et Isover® Recycling, notamment grâce à la mise en service d'un four de nouvelle génération à Chemillé pour la laine de verre issue de la déconstruction.

L'Espagne et l'Italie progressent dans des marchés de la construction globalement résilients, avec notamment le lancement d'une solution complète de façade légère, Placotherm® Integra apportant isolation thermique et protection acoustique grâce à la technologie Glasroc® X.

Les pays du Moyen-Orient et d'Afrique affichent une forte croissance, notamment en Turquie – où l'acquisition de Dalsan a donné naissance à un nouveau leader des solutions constructives légères et durables – et en Égypte où le Groupe accélère avec l'acquisition de Drymix dans la chimie de la construction. Saint-Gobain a également complété son offre pour l'enveloppe du bâtiment en Arabie saoudite avec l'acquisition d'Izomaks dans la chimie de la construction (produits d'étanchéité).

#### Resultats Illialiciers

## C - Amériques : croissance des ventes en Amérique du Nord et marge record



#### CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION (M€) ET MARGE (%)

La Région affiche une **croissance interne de +1,9** %, portée par la surperformance de l'Amérique du Nord. Le résultat d'exploitation atteint un nouveau record (1,6 milliard d'euros), ainsi que la marge à 16,8 % (contre 16,1 % en 2022), soutenus par la bonne gestion des coûts, de la productivité et la reprise des volumes en Amérique du Nord.

L'Amérique du Nord affiche une croissance interne de +5,3 % sur l'année (+8,7 % en données réelles, avec l'intégration de Kaycan, Building Products of Canada et des membranes d'étanchéité de GCP) dans un marché de la construction neuve qui s'est stabilisé. Grâce à une bonne dynamique au second semestre, les volumes progressent nettement. Saint-Gobain continue de gagner des parts de marché grâce à son offre complète et différenciée de solutions de construction légère pour l'intérieur et l'extérieur. Les intégrations de GCP et Kaycan se déroulent particulièrement bien, avec le déploiement attendu des synergies. La finalisation de l'acquisition de Building Products of Canada a été plus rapide que prévu, dès septembre 2023, et permet à Saint-Gobain de renforcer son leadership au Canada dans les matériaux de construction avec une offre complète de solutions d'intérieur et d'extérieur. Compte

tenu des perspectives de croissance, les investissements industriels augmentent en Amérique du Nord pour un montant total de plus de 350 millions d'euros en 2023.

L'Amérique latine affiche un repli de -7,3 % en 2023. Malgré un environnement macroéconomique difficile tout au long de l'année au **Brésil**, la baisse des volumes s'atténue en fin de période grâce à la surperformance des solutions de construction légère, et certains indicateurs macroéconomiques s'améliorent (baisse de taux d'intérêt, maîtrise de l'inflation, plan de relance). Saint-Gobain gagne des parts de marché au Mexique et bénéficie de l'excellente intégration d'Impac (chimie de la construction : imperméabilisation). Les autres pays bénéficient de l'augmentation des prix de vente, de l'enrichissement du mix, ainsi que d'une présence géographique et d'une gamme de produits élargies par des acquisitions ciblées. Le Groupe est parvenu à remplacer avec succès 25 % de sa consommation de gaz naturel par du biogaz dans son usine de vitrage à Jacarei, près de São Paulo, et 100 % dans son usine de mortiers de Rio de Janeiro.

1

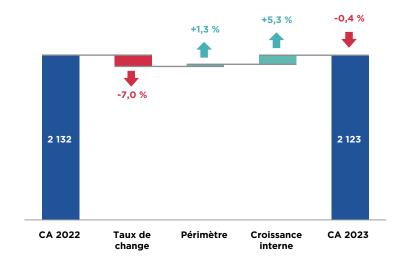
2

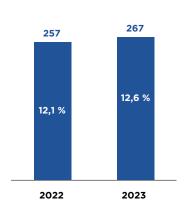
5

Sommaire

Résultats financiers

## D - Asie-Pacifique : bonne dynamique des ventes et marge record





CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION ( $M \in$ ) ET MARGE (%)

La Région enregistre **une croissance interne de +5,3 %** sur l'année, avec une bonne dynamique des volumes et une marge record à 12,6 % (contre 12,1 % en 2022).

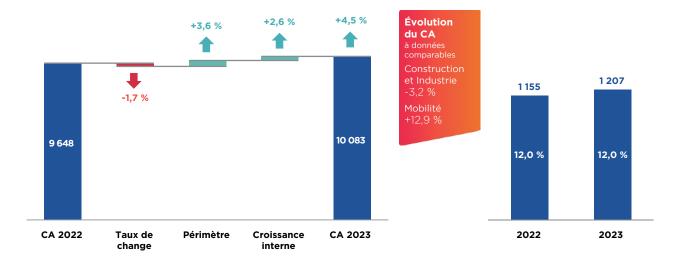
L'Inde affiche une nouvelle année de surperformance grâce à une offre complète et innovante, à l'intégration réussie des récentes acquisitions dans l'isolation et à l'ouverture de nouvelles capacités (plaques de plâtre, vitrage, chimie de la construction). Saint-Gobain joue un rôle de précurseur dans la promotion de bâtiments bas carbone dans le pays : outre une première production bas carbone de plâtre, le Groupe y a également lancé le premier vitrage bas carbone, 40 % moins émetteur en  $CO_2$  (« scope » 1 et 2).

Dans un marché de la construction difficile en **Chine**, le Groupe continue à gagner des parts de marché et à croître en volumes grâce à ses systèmes de construction légère et à son offre de services et produits différenciés (antihumidité, anti-feu, qualité de l'air améliorée, marketing digital). Le Groupe a inauguré à Yuzhou (province du Henan) sa 4e usine de plaques de plâtre et sa 5e usine de plâtre, étendant ainsi sa présence à l'intérieur du pays.

En **Asie du Sud-Est,** la Malaisie, Singapour, l'Indonésie ou encore les Philippines affichent une forte croissance, bénéficiant de l'enrichissement de l'offre et d'acquisitions récentes (Best Crete dans la chimie de la construction et Hume Cemboard Industries dans la construction légère en Malaisie). Le Vietnam surperforme un marché difficile en 2023 grâce au déploiement de services logistiques et digitaux personnalisés.

### sultats financiers

## E - Solutions de Haute Performance (SHP) : bonne tenue des ventes et de la marge



CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION (M€) ET MARGE (%)

SHP affiche une **croissance interne de +2,6** %, bénéficiant de la force de son innovation, d'une reprise du marché automobile, et d'une progression des prix de vente. La marge d'exploitation reste stable à 12,0 %, la bonne gestion des coûts compensant l'effet de mix négatif de la Mobilité.

Les activités servant les clients mondiaux de la construction affichent une croissance réelle des ventes de +23 %, principalement liée à l'intégration de GCP. La forte performance de Chryso se poursuit avec une croissance interne de +9,1 %, tirée par les projets d'infrastructure et l'innovation pour la décarbonation de la construction. GCP retrouve une bonne dynamique, grâce à des synergies d'intégration mises en œuvre avec succès, notamment l'intégration verticale dans la polymérisation. En 2023, 3 nouvelles acquisitions ont été réalisées, complétant l'offre technologique et accélérant le développement géographique 4 nouveaux sites industriels ou lignes de production ont été ouverts (Roumanie, Inde, Turquie et France) profitant notamment de la présence mondiale de Saint-Gobain pour s'implanter en un temps record dans des usines existantes du Groupe - et la construction de 10 nouvelles unités a été lancée (notamment États-Unis, Mexique, Brésil, Philippines et Australie).

En revanche, les solutions de renforcement d'Adfors s'inscrivent en repli compte tenu de leur exposition plus marquée à la construction neuve en Europe.

- L'activité Mobilité surperforme, soutenue à la fois par la progression des prix de vente, son savoir-faire technologique et son exposition aux véhicules électriques qui atteignent 38 % du chiffre d'affaires en fin d'année. La dynamique reste favorable dans les Amériques et en Asie et s'ajoute à un rebond des volumes en Europe sur une base de comparaison aisée.
- Les activités servant l'Industrie sont tirées par les prix de vente et la demande pour les matériaux de pointe et les technologies de décarbonation, malgré des marchés industriels en baisse. Le Groupe a inauguré au quatrième trimestre en France une nouvelle ligne automatisée et aux besoins en énergie réduits de 65 %, pour la fabrication de produits réfractaires Cruciforms® qui sont essentiels à la décarbonation de nos clients verriers. L'acquisition récente de Glass Service, acteur de référence des solutions digitales pour le pilotage et l'optimisation des fours verriers, complètera l'offre auprès de ces mêmes clients.

2

3

4

Sommaire

Résultats financiers

## 1.1.1.4 Indicateurs financiers

## A - Nouveau record de marge d'EBITDA

(en millions d'euros)	2022	2023
Résultat d'exploitation	5 337	5 251
Charges hors exploitation	(262)	(236)
Résultat sur cession d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre	(85)	(365)
Dépréciations d'actifs et autres	(408)	(419)
Résultat Opérationnel	4 582	4 231
Résultat d'exploitation	5 337	5 251
Amortissements d'exploitation	2 048	1 986
Charges hors exploitation	(262)	(236)
EBITDA	7 123	7 001
MARGE D'EBITDA	13,9 %	14,6 %

L'EBITDA s'inscrit à **7 001 millions d'euros,** proche de son plus haut historique de 2022. Les pertes et profits hors exploitation intégrés à l'EBITDA se réduisent à -236 millions d'euros.

Les plus et moins-values de cessions, les dépréciations d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre s'inscrivent à -784 millions d'euros : -238 millions d'euros de dépréciations d'actifs essentiellement liées aux cessions

et fermetures de sites (-292 millions d'euros en 2022), -181 millions d'euros d'amortissements incorporels d'allocation du prix d'acquisition - PPA (-116 millions d'euros en 2022), et -365 millions d'euros de résultat sur cession d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre, avec principalement l'écart de conversion sur les actifs cédés de la distribution britannique en mars 2023.

#### B - Un résultat courant et BNPA à un très bon niveau

(en millions d'euros)	2022	2023
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	4 582	4 231
Résultat financier	(405)	(425)
Impôts	(1 082)	(1 060)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	3 003	2 669
RÉSULTAT NET COURANT	3 335	3 242
BNPA courant (en euros) (a)	6,48	6,39

<sup>(</sup>a) BNPA courant : calculé sur le nombre moyen pondéré de titres en circulation de 507 282 902 actions en 2023, contre 514 372 413 en 2022, grâce au programme de rachat d'actions.

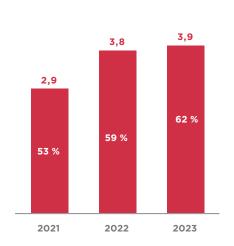
Le résultat net courant ressort à 3 242 millions d'euros, avec un taux d'impôt sur le résultat net courant à 25 %.

Les investissements industriels s'établissent à 2 029 millions d'euros. Les investissements de croissance sont concentrés à environ 70 % sur l'Amérique du Nord, l'Asie et les pays émergents. Le Groupe a ouvert 23 nouvelles usines et lignes de production, en particulier sur les marchés à forte croissance de la chimie de la construction et de la construction légère.

## 1

## C - Taux de conversion constamment supérieur à 50 % avec un nouveau record de génération de cash-flow libre

CASH-FLOW LIBRE EN MDS € ET TAUX DE CONVERSION EN %



Réduction du BFRE\* de 2 jours

Allocation rigoureuse des investissements industriels vers les marchés à forte croissance en optimisant les investissements de maintenance

Triplement du cash depuis la transformation grâce à une culture du cash fortement ancrée

\*Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation

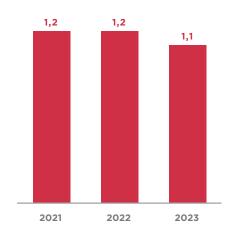
Le cash-flow libre atteint un nouveau record à 3 910 millions d'euros, multiplié par 3 par rapport à 2018. Le taux de conversion s'établit à 62 % (59 % en 2022), avec notamment une très bonne gestion du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) d'exploitation qui s'élève à 13 jours de chiffre d'affaires à fin 2023 contre 15 jours à fin 2022.

Avec 15,9 % en 2023, le ROCE permet une forte création de valeur pour nos actionnaires.

Les investissements en titres s'élèvent à 1 306 millions d'euros, la plus importante acquisition étant celle de Building Products of Canada dans la toiture pour environ 900 millions d'euros. Les désinvestissements s'élèvent à 947 millions d'euros reflétant principalement la cession des activités de distribution au Royaume-Uni pour 803 millions d'euros.

## D - Structure financière très solide

**RATIO DETTE NETTE / EBITDA** 



- Ratio dette nette / EBITDA meilleur que l'objectif (de 1,5x à 2,0x)
- Une grande discipline financière reconnue par les agences de notation

L'endettement net s'établit à 7,4 milliards d'euros, en baisse de -10,2 %. Le ratio « dette nette sur EBITDA » s'inscrit à 1,1 contre 1,2 fin 2022.

Sommaire

Résultats financiers

## 1.1.1.5 Une politique actionnariale attractive

En 2023, le dividende versé et les rachats d'actions ont représenté 1,6 milliard d'euros :

- Un dividende de 1 013 millions d'euros a été versé au titre de 2022 ;
- Un montant de 542 millions d'euros a été alloué au rachat d'actions en 2023 (nets des opérations liées à l'actionnariat salarié) réduisant le nombre de titres en circulation à 502 millions à fin 2023 (511 millions à fin 2022).

Le Conseil d'administration de Saint-Gobain a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 6 juin 2024 la distribution en espèces d'un dividende en hausse de +5 % à 2,10 euros par action au titre de l'exercice 2023 (2,00 euros en 2022). La date de détachement (« ex date ») est fixée au 10 juin et la mise en paiement du dividende interviendra le 12 juin 2024.

Par ailleurs, le Groupe prévoit de terminer dès 2024, soit un an plus tôt que prévu, son programme de 2 milliards d'euros de rachat d'actions annoncé en 2021 pour 5 ans, avec 420 millions d'euros de rachat d'actions cette année.

## 1.1.1.6 Perspectives 2024 et priorités stratégiques

Dans un environnement géopolitique et macroéconomique qui reste difficile, Saint-Gobain continuera de démontrer sa résilience et sa très bonne performance opérationnelle, grâce à la pertinence de sa stratégie et à ses actions proactives commerciales et industrielles.

Saint-Gobain anticipe en 2024 un repli de certains de ses marchés, plus marqué au premier semestre compte tenu d'une base de comparaison élevée, avec une situation contrastée entre l'Europe et le reste du monde :

- Europe : résilience de la rénovation alors que le marché de la construction neuve ralentit ;
- Amériques : maintien d'une bonne tenue de la construction en Amérique du Nord, dans le neuf comme la rénovation ; reprise attendue en cours d'année en Amérique latine ;
- Asie-Pacifique: bonne croissance dans la plupart des pays;
- Solutions de Haute Performance : croissance dynamique dans la Chimie de la Construction, bonne tenue de la Mobilité et marchés industriels contrastés en termes de demande.

Dans ce contexte, le Groupe poursuivra en 2024 la mise en œuvre des priorités stratégiques du plan « Grow & Impact » qu'il s'est fixées pour la période 2021-2025 :

- Poursuivre nos actions sur la rentabilité et la génération de cash-flow libre
  - Attention permanente au différentiel prix-coûts;
  - Initiatives de productivité et adaptation rapide pays par pays, lorsque c'est nécessaire;
  - Investissements industriels légèrement supérieurs à 4 % du chiffre d'affaires, avec une allocation rigoureuse ciblée sur les marchés à forte croissance.
- 2. Surperformer nos marchés en renforçant notre profil de croissance rentable
  - Enrichir notre offre complète de solutions intégrées, différenciées et innovantes qui apportent « sustainability » et performance à nos clients;
  - Poursuivre notre dynamique d'acquisitions créatrices de valeur et de cessions ciblées, et bénéficier de l'intégration réussie des acquisitions récentes.
- Déployer avec engagement notre feuille de route ESG de leader de la construction durable
  - Valoriser auprès de nos clients nos solutions à impact positif et bas carbone;
  - Élargir la décarbonation de la construction à l'ensemble de la chaîne de valeur en jouant pleinement notre rôle de chef de file de la construction durable.

Malgré un contexte qui reste difficile sur certains marchés, Saint-Gobain vise en 2024 une marge d'exploitation à deux chiffres, pour la quatrième année consécutive

Le présent document contient des déclarations prospectives relatives à la situation financière, aux résultats, aux métiers, à la stratégie et aux perspectives de Saint-Gobain. Ces déclarations prospectives peuvent être généralement identifiées par l'utilisation des termes « s'attendre à », « anticiper », « croire », « avoir l'intention de », « estimer » ou « planifier », ainsi que par d'autres termes similaires. Bien que Saint-Gobain estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent document, les investisseurs sont alertés sur le fait qu'elles ne constituent pas des garanties quant à sa performance future. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques, connus ou inconnus, d'incertitudes et d'autres facteurs, dont la plupart sont difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Saint-Gobain, et notamment les risques décrits dans la section « Facteurs de Risques » du présent document. Ce document contient des informations prospectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion. Saint-Gobain ne prend aucun engagement de compléter, mettre à jour ou modifier ces déclarations prospectives en raison d'une information nouvelle, d'un événement futur ou de toute autre raison, excepté en application des dispositions légales et réglementaires.

## 1

## 2

## 3

## 4

## 5

## 1.2.1 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE,

SOCIALE ET GOUVERNANCE (ESG)

**RÉSULTATS EXTRA-FINANCIERS** 

Pour Saint-Gobain, une **croissance durable** se conçoit au sein de son écosystème, c'est-à-dire en prenant en compte les intérêts de l'ensemble de ses parties prenantes. Le Groupe a pour ambition de poursuivre sur le **long terme** une trajectoire de développement qui intègre autant l'**objectif de performance financière** et de valeur actionnariale que la **responsabilité sociale d'entreprise** (RSE) du Groupe.

La RSE est une **priorité transversale** ; elle fait donc **partie intégrante du modèle d'affaires de Saint-Gobain** et irrigue l'ensemble de ses activités.

En faisant évoluer son modèle, en faisant progresser son organisation et ses procédés industriels, et en mettant sur le marché des solutions innovantes alliant performance et contribution à un développement durable, le Groupe participe à **trois ambitions de long terme** :

- contribuer à un monde décarboné ;
- améliorer la performance de notre écosystème en réduisant son empreinte;
- participer à un monde plus sain, plus juste et plus inclusif.

Pour chacune de ces trois ambitions, Saint-Gobain déploie des plans d'action qui visent à :

- maximiser l'impact grâce à des solutions performantes et durables porteuses en particulier de bénéfices pour les parties prenantes en matière d'impact environnemental, de santé ou de bien-être;
- minimiser l'empreinte environnementale et sociale de ses activités sur sa chaîne de valeur et avec les communautés locales potentiellement affectées.

## 1.2.1.1 Contribuer à un monde décarboné

#### Stratégie climatique

L'objectif de Saint-Gobain est de contribuer à une transition juste et durable vers une économie décarbonée. La mise en œuvre et les résultats de cette stratégie s'intègrent dans des scénarios permettant de limiter le réchauffement climatique à moins de 1,5 °C par rapport à l'ère pré-industrielle, de manière à ce qu'ils soient alignés avec l'accord de Paris.

Face aux risques climatiques, agir au plus près des territoires (pays, régions...) permet de s'appuyer sur des écosystèmes locaux résilients et plus favorables au développement d'une **économie « bas carbone »**. La capacité à initier des partenariats de proximité est un atout dans la gestion des risques.

En outre, l'organisation de Saint-Gobain s'appuie sur une articulation unique du local et du mondial, qui lui permet de bénéficier de nouvelles opportunités répondant aux besoins locaux tout en s'insérant dans des dynamiques planétaires, notamment en matière de rénovation énergétique des bâtiments ou de développement de la construction légère.

Les bâtiments et la construction représentent environ 37 % des émissions annuelles de  $\mathrm{CO}_2$  dans le monde  $^{(1)}$ . Les deux tiers de l'impact carbone de ce secteur sont constitués par l'exploitation des bâtiments, alors que le tiers restant résulte des émissions contenues notamment dans les produits pour la construction. La transition du secteur du bâtiment et de la construction vers la **neutralité carbone** est donc essentielle dans la **lutte contre le changement climatique**.

## Maximiser la contribution grâce à des solutions innovantes

Les solutions proposées par Saint-Gobain contribuent à **réduire l'impact négatif du secteur de la construction**. Le Groupe articule ses plans d'action autour des axes suivants :

 l'offre de solutions apportant des bénéfices lors de la phase d'exploitation des bâtiments (phase d'usage) grâce à la conception, la production et la distribution de solutions performantes ayant une contribution positive sur l'environnement, c'est-à-dire des solutions qui favorisent l'efficacité énergétique et la réduction des émissions de  $CO_2$  lors de la phase d'usage des bâtiments ;

- l'offre de solutions permettant de décarboner un procédé industriel ou un produit manufacturé, comme par exemple les adjuvants développés par la Business Unit « Chimie de la construction » pour réduire l'impact carbone du ciment ou du béton;
- l'offre de solutions bas carbone grâce à la réduction des émissions dans ses opérations (« scope » 1 et 2) et des émissions liées à sa chaîne de valeur (« scope » 3) afin de réduire le carbone contenu dans les bâtiments.

## Minimiser l'empreinte carbone du Groupe vers zéro émission nette (« scopes » 1, 2 et 3)

L'objectif est d'atteindre, à l'horizon 2050, une réduction de 100 % des émissions nettes de carbone directes et indirectes du Groupe. Au moins 90 % de cet objectif sera réalisé grâce aux efforts de la transformation durable de ses procédés industriels et de sa chaîne de valeur, et moins de 10 % par des mesures de séquestration ou de compensation carbone.

Le plan d'action de réduction des émissions carbone (« scopes » 1, 2, 3) s'articule en deux périodes :

- **2020 à 2030** : Saint-Gobain déploie sa feuille de route « carbone 2030 », qui a deux ambitions :
  - atteindre entre 2017 et 2030 les objectifs de réduction (en valeur absolue) de 33 % des émissions de CO<sub>2</sub> sur le « scope » 1 et 2 et de réduction de 16 % des émissions de CO<sub>2</sub> sur le « scope » 3. Ces objectifs sont validés par l'organisation Science Based Targets initiative (SBTi), qui les considère comme alignés avec l'accord de Paris et une trajectoire 1,5 °C;
  - innover et tester des procédés industriels permettant d'atteindre l'objectif de zéro émission nette sur les trois « scopes ».
- 2030 à 2050 : la feuille de route sera adaptée en fonction des résultats obtenus lors de la période précédente. Les innovations identifiées lors de la mise

<sup>(1)</sup> Global Status Report for Buildings and Construction, 2022, p. 42.

Résultats extra-financiers

en œuvre de la feuille de route « carbone 2030 » seront déployées. Des projets de captation carbone pourront être activés en fin de période pour compléter les mesures de transformation dans la limite de 10 % des émissions (« scopes » 1, 2 et 3).

#### **Embarquer les parties prenantes**

La lutte contre le changement climatique passe par la coopération de l'ensemble des parties prenantes – en particulier les États, les entreprises et la société civile – autour d'un cadre international exigeant.

Saint-Gobain s'engage avec ses parties prenantes pour la mise en place de plans d'action rapides autour d'un objectif commun de **limiter la hausse des températures à 1,5 °C**. Ainsi, des actions sont menées :

- avec ses collaborateurs : par des formations permettant une appropriation des enjeux, en mettant des ressources à leur disposition pour leur permettre d'agir, comme les fonds carbone, ou en participant ensemble à des projets de mécénat pour accélérer la rénovation des logements à destination des populations exclues ou pour aider les populations exposées aux effets du changement climatique;
- avec ses partenaires : fournisseurs, clients, partenaires de lobbying, institutions internationales ou États pour accélérer la transition vers une construction plus durable et une industrie décarbonée;
- dans les pays ou les communautés locales où il est présent, pour s'impliquer dans le débat public sur les enjeux climatiques locaux, former aux métiers de la construction durable, et accompagner le tissu associatif pour aider les populations fragiles.

#### La vision à l'horizon 2050

## Diminuer l'empreinte carbone sur l'ensemble du cycle de vie

Des solutions sont déjà disponibles pour décarboner les deux tiers des émissions de gaz à effet de serre du secteur de la construction. De manière générale, Saint-Gobain innove pour **développer des solutions qui réduisent l'empreinte carbone des bâtiments** sur l'ensemble de leur cycle de vie :

- le Groupe conçoit, produit et distribue des solutions apportant des bénéfices lors de l'exploitation des bâtiments, en favorisant l'efficacité énergétique et l'évitement des émissions de CO<sub>2</sub>. Ces solutions, issues de l'innovation de Saint-Gobain, font l'objet d'évaluations de performance ;
- le Groupe offre des solutions dites « à contenu bas carbone », grâce à la réduction des émissions dans ses opérations (« scope » 1 et 2) et des émissions liées à sa chaîne de valeur (« scope » 3), permettant à ses clients de diminuer le carbone embarqué dans la construction des bâtiments.

Les deux critères d'efficacité énergétique et de réduction de l'empreinte carbone des produits sont intégrés dans la **méthodologie d'évaluation des solutions durables** du Groupe. Une méthode standard a été déployée dans l'organisation, qui s'adapte en fonction des marchés et des contextes locaux pour identifier les solutions les plus pertinentes et mesurer les bénéfices apportés. Les impacts des solutions sont évalués sur l'ensemble de la chaîne de valeur et pour les principales parties prenantes impliquées jusqu'à l'utilisateur final. En 2020, Saint-Gobain a estimé à près de 1 300 millions de tonnes les émissions évitées sur la durée de vie de ses solutions produites et vendues en un an. La méthodologie mise à jour est accessible à l'ensemble des parties prenantes sur le site Internet de Saint-Gobain. Ce calcul a été revu par une tierce partie indépendante.

Saint-Gobain est par ailleurs engagé dans la **promotion** des analyses de cycle de vie (ACV) pour mieux connaître et maîtriser les impacts environnementaux de ses produits. Ces analyses sont utiles pour guider l'innovation, mieux informer les clients et répondre à une demande croissante des marchés pour plus de transparence. Saint-Gobain s'est engagé à ce que, d'ici 2030, 100 % du chiffre d'affaires industriel du Groupe soit réalisé avec des produits couverts par des ACV ou des EPD (déclarations environnementales de produits) vérifiées. À fin 2023, 53,5 % du chiffre d'affaires industriel est réalisé avec des produits couverts par des ACV ou des EPD vérifiées, en augmentation par rapport à 2022 (47,9 %).

## Allouer les ressources financières du Groupe pour innover et soutenir l'objectif de décarbonation

Afin d'atteindre zéro émission nette (« scopes » 1, 2 et 3) pour ses activités à l'horizon 2050, Saint-Gobain souhaite développer des productions à zéro émission de « scope » 1 et 2 le plus rapidement possible.

À titre d'exemple, le Groupe a annoncé en mai 2021 un investissement de 25 millions d'euros dans son usine de plaques de plâtre de Fredrikstad en Norvège, pour accroître ses capacités de production d'environ 40 % et en faire le premier site de production de plaques de plâtre à zéro émission de carbone en « scope » 1 et 2 au monde grâce à une alimentation en énergie électrique d'origine hydraulique. Saint-Gobain bénéficie d'une subvention de l'agence gouvernementale norvégienne Enova ; les nouvelles installations sont opérationnelles depuis avril 2023.

En juin 2022, Saint-Gobain a annoncé investir au Canada dans une deuxième usine de production à zéro émission de « scope » 1 et 2 appliquant les mêmes solutions techniques. L'investissement sera d'environ 90 millions de dollars canadiens.

Dans le même temps, le Groupe a continué les efforts pour développer des pilotes de procédés industriels « net zéro carbone » (« scope » 1 et 2) ou à très faible niveau d'émissions. Ainsi, Saint-Gobain est devenu le premier industriel à réaliser une production bas carbone de verre plat à Aniche (France). Cette prouesse technique a été réalisée grâce à l'utilisation de 100 % de verre recyclé, de biogaz et d'électricité décarbonée.

A la suite de cet essai réussi, une offre de verre « bas carbone » a été proposée au marché en Europe. Cette nouvelle gamme appelée Oraé® présente une empreinte carbone faible, en réduction d'environ 40 % par rapport à la valeur moyenne européenne des produits. Oraé est associée aux vitrages à couches minces les plus performants afin de réduire à la fois l'empreinte carbone liée à la fabrication du produit et les émissions de carbone en phase d'usage.

En 2023, Saint-Gobain a réalisé une première production test de verre plat avec une utilisation de plus de 30 % d'hydrogène lors d'essais de recherche et développement (R&D) sur le site d'Herzogenrath, en Allemagne. Cette première mondiale a permis de démontrer la faisabilité technique de produire du verre plat avec une part de 30 % d'hydrogène, qui viendra en complément d'autres sources d'énergies décarbonées et permettra de diminuer de 70 % les émissions de  $\rm CO_2$  directes du site (« scope » 1) lorsque l'offre d'hydrogène décarboné sera disponible.

Les investissements se portent également sur le développement rapide de solutions pour la **construction légère**, qui fait également partie des leviers majeurs pour la décarbonation de la construction. Contrairement à une construction traditionnelle dont les murs massifs (briques, ciment...) portent le poids du bâtiment, la construction légère consiste à réaliser un squelette – en bois, métal, béton ou une combinaison de ces matériaux – sur lequel des systèmes de façades légères et des cloisons

Résultats extra-financiers

intérieures, non porteuses, sont rapportées. Ce type de construction, réalisée sur site ou préfabriquée - partiellement ou totalement - permet de réduire l'impact environnemental de la construction, d'optimiser la consommation de ressources tout en assurant des performances supérieures.

La feuille de route carbone est soutenue par un **plan** d'investissement en CAPEX et en R&D d'au moins 100 millions d'euros par an jusqu'à 2030. En 2023, Saint-Gobain a investi plus de 223 millions d'euros pour soutenir sa feuille de route 2030.

Par ailleurs, Saint-Gobain a fixé un prix interne du carbone, afin d'accélérer la transition vers des technologies dites « bas carbone ». Cette démarche permet d'évaluer l'impact actuel ou potentiel d'un prix du carbone réglementaire sur les activités du Groupe, d'identifier des opportunités de croissance dans des secteurs à bas carbone, de réorienter des investissements industriels et R&D et de hiérarchiser les actions de réduction des émissions de CO2. Le premier niveau de prix interne du carbone s'applique aux investissements industriels, à ceux liés à l'énergie, le second niveau de prix interne du carbone est utilisé pour les investissements de recherche et développement dits de « rupture technologique ». Les niveaux de prix interne du carbone sont mis à jour de façon régulière en fonction des évolutions du marché et sont applicables à l'ensemble des pays où le Groupe est présent.

En complément, une approche spécifique applicable aux acquisitions significatives a été définie. Elle intègre l'effort éventuellement nécessaire pour que leur impact carbone soit compatible avec la trajectoire d'objectif d'émissions directes et indirectes de Saint-Gobain.

## Adopter une approche écosystémique

Enfin, Saint-Gobain collabore avec l'ensemble de ses parties prenantes pour accélérer la transition juste vers une économie décarbonée. Le Groupe soutient la mise en œuvre de cadres politiques ambitieux permettant de lever les obstacles techniques et financiers et d'accélérer la transition vers une économie décarbonée. Les plans de relance initiés par les États sont l'occasion d'associer la lutte contre le changement climatique aux actions de développement économique, par exemple par des initiatives favorisant la rénovation des bâtiments et l'efficacité énergétique.

## La feuille de route 2030

La feuille de route « carbone 2030 » représente le **plan** d'action du Groupe pour atteindre ses objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, validés par l'organisation *Science Based Targets initiative* (SBTi) qui les considère comme alignés avec l'engagement « net zéro carbone » à l'horizon 2050 de Saint-Gobain.

Les émissions de  $CO_2$  du Groupe sont évaluées à 8,8 millions de tonnes pour le « scope » 1 et 2 à fin 2023 et à 20 millions de tonnes pour le « scope » 3 à fin 2022.

En 2020, SBTi a validé les **objectifs de Saint-Gobain à 2030** : 9 millions de tonnes de  $CO_2$  pour le « scope » 1 et 2 en 2030, soit une réduction en valeur absolue de 33 % entre 2017 et 2030 et une réduction de 16 % du « scope » 3 sur la même période. À fin 2023, le Groupe a réduit ses émissions de 34 % sur le « scope » 1 et 2 depuis 2017. Pour atteindre ces objectifs, une feuille de route carbone 2030 a été déployée.

Pour atteindre l'objectif de zéro émission nette à l'horizon 2050, Saint-Gobain agit sur trois niveaux principaux :

 transition vers des productions contribuant à la neutralité carbone, ce qui implique la consommation d'énergies décarbonées;

- évolution des produits, de leurs compositions, notamment pour inclure plus de matières recyclées ;
- moyens logistiques associant optimisation de routes et modalités de transport peu impactantes.

L'impact du « scope » 3 des activités de Saint-Gobain est concentré sur trois catégories :

- les achats de matières premières (catégorie 1) et d'énergie (catégorie 3);
- les transports et la logistique (catégories 4 et 9);
- les achats liés aux activités de négoce (catégorie 1).

La réussite de cette feuille de route nécessite l'implication de tous et un changement de mentalité. Les objectifs de réduction carbone sont inclus dans l'ensemble des processus opérationnels. Cela se traduit par des **efforts continus de productivité** (notamment programme « World Class Manufacturing »), par des achats intégrant la sécurisation des **approvisionnements d'énergies décarbonées** (électricité renouvelable ou biogaz, par exemple) ou encore par l'intensification de l'**utilisation de matières recyclées**, impliquant le développement de filières de collecte dans tous les pays.

Afin d'assurer la transition vers des productions contribuant à la neutralité carbone, Saint-Gobain s'appuie sur ses équipes de R&D pour faire évoluer ses procédés industriels. Ainsi, depuis 2021, des programmes et des démonstrateurs ont été réalisés pour la plupart des métiers du Groupe, notamment gypse, verre et isolation.

Chaque pays définit sa propre feuille de route, avec des objectifs à son niveau et dont il est responsable. Chaque année, l'exercice financier du budget intègre une évaluation des réductions des émissions carbone en fonction des investissements prévus. Les émissions de « scope » 1 et de « scope » 2 sont mesurées de façon mensuelle pour près de 90 % de l'impact du Groupe. Ce *reporting* s'appuie sur les systèmes de gestion de la production.

Le déploiement de la feuille de route carbone 2030 intègre un objectif de réduction du « scope » 3. La première étape est d'améliorer l'identification et la mesure des impacts tout en développant la sensibilisation des acteurs internes, en particulier les acheteurs et les experts logistique, et des partenaires externes, en premier lieu les fournisseurs.

Des actions sont menées sur chacune des 15 catégories (du « scope » 3) en fonction de la matérialité de leur impact.

En ligne avec son engagement de neutralité carbone en 2050 et avec l'objectif de réduction de 16 % de ses émissions de « scope » 3 à l'horizon 2030 - validé par SBTi - par rapport à 2017, le Groupe continuera ses efforts de transparence et d'amélioration de l'évaluation des impacts sur sa chaîne de valeur grâce à la mobilisation de ses équipes et en collaboration avec ses fournisseurs.

Saint-Gobain a mis en place des outils digitaux pour fiabiliser les évaluations du « scope » 3. Les méthodes d'évaluation carbone et celles d'intégration des facteurs d'émission ont fait l'objet d'une coordination mondiale. Le programme de maîtrise du « scope » 3 associe les fournisseurs dans le cadre des négociations menées par les équipes achats.

En 2022, les 200 principaux émetteurs de carbone parmi les fournisseurs de matières premières du Groupe ont été identifiés. Un dialogue est mené pour évaluer leurs plans de réduction des émissions à court, moyen et long terme, et leurs objectifs, que le Groupe les engage à faire valider par SBTi.

1

2

3

4

Sommaire

Résultats extra-financiers

## 1.2.1.2 Améliorer la performance de notre écosystème en réduisant son empreinte

Le secteur de la construction représente à lui seul près de 37 % des consommations mondiales de ressources et génère environ 100 milliards de tonnes de déchets (construction, rénovation et démolition), dont environ 35 % sont mis en décharge.

Saint-Gobain souhaite contribuer à la performance de son écosystème en réduisant son empreinte, de manière à réduire la pression sur les ressources non renouvelables et à permettre la régénération du capital naturel.

L'économie circulaire est un modèle qui contribue à cet objectif. Combinée avec une utilisation performante et raisonnée des ressources, elle permet de faire face aux évolutions de la société telles que l'urbanisation ou encore les changements démographiques. Réussir la transition vers l'économie circulaire permettra, sur le long terme, de proposer des solutions et des services tenant compte des attentes environnementales, sociales et sociétales, et alliant bien-être, durabilité et performance pour les parties prenantes. Tendre vers plus de circularité dans l'économie génère également des effets positifs sur les autres enjeux environnementaux, comme par exemple la réduction des pollutions, la protection de la biodiversité et l'accélération de la décarbonation de l'économie.

Saint-Gobain participe de façon active et collaborative aux réflexions sur l'évolution des modes de construction vers des solutions de construction légère intégrant moins de matières premières pour une performance au moins équivalente. Le Groupe participe ainsi à la transformation du secteur vers une construction plus durable dans tous les pays où il est présent.

La stratégie de Saint-Gobain pour une transition vers une économie plus sobre s'articule autour de **trois objectifs** :

- réduire la pression sur les matières premières naturelles, en particulier les ressources épuisables sur l'ensemble de la chaîne de valeur;
- optimiser l'utilisation des ressources, de leur extraction jusqu'à leur fin de vie en générant un minimum de déchets non valorisés à chaque étape du cycle de vie des solutions;

 accélérer la transition vers un modèle circulaire: mettre en œuvre localement les filières de collecte de matériaux, initier ou participer à des partenariats avec l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur (fournisseurs, clients, prescripteurs, utilisateur final, pouvoirs publics, etc.) afin d'accroître l'efficacité des ressources employées et réduire ainsi les besoins en extraction de matières premières vierges.

Pour favoriser la réalisation de ces objectifs, les métiers et les organisations pays où Saint-Gobain est présent s'appuient sur trois leviers :

- favoriser les flux circulaires :
- renforcer la circularité par la performance opérationnelle et l'innovation, tant au niveau des procédés de fabrication que des matériaux, des produits et des solutions développées;
- gérer les déchets sur l'ensemble de la chaîne de valeur en minimisant leur génération et en développant leur valorisation

La gestion responsable des ressources et la préservation des ressources en eau font l'objet de politiques applicables à l'ensemble du Groupe, Ainsi chacun des sites de Saint-Gobain, quel que soit son métier ou le pays d'implantation, met en application les principes de ces politiques.

Les synergies techniques et les expertises métiers sont fondamentales pour faciliter la reformulation des compositions des produits et accélérer la substitution de matières premières naturelles au profit de matières renouvelables ou recyclées. Ces changements impliquent potentiellement des évolutions de procédés industriels, aussi les directions industrielles et R&D des métiers sontelles au cœur de cette démarche.

Enfin, les plans d'action sont mis en œuvre pays par pays en fonction du portefeuille de produits et solutions offerts, des modalités techniques du marché de la construction, de la maturité des parties prenantes sur le sujet de l'économie circulaire, des politiques publiques et des capacités locales à créer des partenariats.

## 1.2.1.3 Participer à un monde plus sain, plus juste et plus inclusif

## Des valeurs partagées avec les parties prenantes

Saint-Gobain fonde son développement sur sa raison d'être (Making the world a better home) et sur des valeurs fortes matérialisées par neuf Principes de Comportement et d'Action, qui constituent son code éthique. Formalisés en 2003, traduits en 31 langues, diffusés auprès de l'ensemble des collaborateurs, ces principes constituent une référence éthique applicable dans l'action. Ils sont une condition d'appartenance à Saint-Gobain. Les Principes Comportement et d'Action définissent les valeurs et les règles applicables à toutes les entités et à tous les collaborateurs du Groupe, quelle que soit la nature de leur contrat de travail (contrat à durée indéterminée, contrat à durée déterminée, intérimaires), mais aussi à ses sous-traitants et fournisseurs. Cela concerne en particulier les politiques de conformité, la politique relative aux droits humains, la charte pour l'environnement, la santé et la sécurité, les chartes « acheteurs » et « fournisseurs » du programme relatif aux achats responsables et la politique relative à la diversité.

Dans un contexte où les chaînes d'approvisionnement se complexifient, et où la conscience collective concernant les impacts liés aux achats sur les parties prenantes se fait de plus en plus forte, le programme d'achats responsables vise à intégrer l'exigence éthique au processus d'achat, à la fois pour les fournisseurs – sur la base de la charte relative aux fournisseurs – et pour les acheteurs, en appliquant la charte relative aux acheteurs. Il permet de gérer et de réduire les risques environnementaux, sociaux et sociétaux liés aux chaînes d'approvisionnement de Saint-Gobain.

## Un environnement de travail sain et engageant

Ces valeurs sont la base de la politique de ressources humaines de Saint-Gobain, qui veille à offrir à chacun un environnement de travail propice à son épanouissement professionnel et personnel, permettant de concilier performance au travail et bien-être des collaborateurs. Le Groupe a pour objectif de permettre une adaptation rapide de l'organisation et, en particulier, une gestion fine de l'évolution des besoins en compétences, un accompagnement des collaborateurs face aux grandes transformations, mais aussi l'attraction et la rétention des talents.

Résultats extra-financiers

L'enquête de **satisfaction des collaborateurs** menée chaque année a permis de mesurer des progrès continus dans la perception déjà très positive des collaborateurs de ce nouveau mode de leadership. L'enquête menée en 2023 montre que 85 % des répondants estiment que leurs conditions de travail sont bonnes et 83 % que l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle est satisfaisant.

Saint-Gobain soumet également chaque année ses pratiques de ressources humaines au Top Employers Institute, organisme indépendant qui évalue la performance RH et d'éthique des organisations sur la base d'un questionnaire d'évaluation suivi d'audits. Le Groupe se place parmi les 15 entreprises reconnues au plan mondial pour la 8<sup>e</sup> année consécutive. Saint-Gobain est également reconnu Top Employer localement dans 40 pays, ce qui correspond à plus de 89 % des collaborateurs du Groupe.

Diversifier ses équipes assure à Saint-Gobain d'être en adéquation avec le monde qui l'entoure et d'en comprendre les enieux, de s'enrichir de compétences et d'expériences différentes, tout en développant sa capacité à innover. Pour atteindre ses objectifs de diversité et d'inclusion, le Groupe travaille à créer un environnement favorisant l'équité et l'égalité, indispensables à un véritable épanouissement professionnel, tout en facilitant la formation et la cohésion d'équipes opérationnelles performantes. L'exemplarité managériale et la politique d'égalité de traitement en matière de recrutement, de formation professionnelle et de rémunération en constituent les leviers d'action principaux. Partout où il est présent, Saint-Gobain s'engage à favoriser l'inclusion et à promouvoir la diversité sous toutes ses formes : mixité, nationalités, formations, parcours professionnels, diversité générationnelle, handicap, origines ethniques et sociales.

## La santé et la sécurité sur l'ensemble de la chaîne de valeur

La santé et la sécurité des collaborateurs sont des priorités absolues que Saint-Gobain inscrit au cœur de sa culture d'entreprise. Il est important que chacun soit acteur de sa santé et de sa sécurité, ainsi que de celles de chacun de ses collègues. En 2013, Saint-Gobain a adopté une politique dans ce domaine, et l'a mise à jour début 2022. Elle fixe les lignes directrices de son action pour protéger la santé et promouvoir le bien-être de ses collaborateurs, de ses clients et fournisseurs, des utilisateurs de ses produits, ainsi que des riverains de ses sites.

Saint-Gobain veille à garantir à toutes les personnes sur ses sites, y compris aux intérimaires et sous-traitants, des conditions et un environnement de travail sûrs grâce à l'identification, la réduction et la maîtrise des risques.

Au plus haut niveau, le management montre son implication et son engagement dans le développement d'une culture de la sécurité au sein du Groupe. Toutes les réunions du Conseil d'administration et du Comité exécutif incluent des revues de la performance de la sécurité. Le management opérationnel est partout responsable et garant de tous les aspects de la sécurité : objectifs, plans d'action et mesure de la performance. Pour souligner cet engagement, une partie de la rémunération variable annuelle des managers repose sur les actions et les résultats en matière de sécurité. La réalisation de visites de sécurité et l'application des standards de sécurité sont aussi prises en compte.

Fin 2023, le TF2 (taux de fréquence des accidents sécurité avec et sans arrêt sur le périmètre employés Saint-Gobain, intérimaires et sous-traitants permanents) s'élève à 1,3. Il était de 1,5 à fin décembre 2022. L'indicateur TF2 a ainsi diminué de 18 % entre 2022 et 2023 et de 52 % entre 2017 et 2023.

#### Un engagement auprès des communautés

Les différentes entités de Saint-Gobain, dans leurs périmètres respectifs et en fonction de leurs enjeux locaux, mettent en œuvre des actions de mécénat et de philanthropie sur les marchés de référence du Groupe, mais aussi dans des domaines tels que l'éducation, la recherche, la culture ou la santé. Pour développer ces actions, Saint-Gobain s'appuie sur des partenariats locaux, en particulier avec des organismes ou associations à but non lucratif.

Saint-Gobain a investi 16,4 millions d'euros en 2023 pour des actions de philanthropie et de *sponsorship* en dons financiers ou de matériaux. Chaque entité et chaque pays fait ses choix d'accompagnement de projets en fonction des enjeux locaux. Cela se concrétise par des dons financiers ou de matériaux, mais également du mécénat de compétences ou des actions de bénévolat. L'ensemble de ces actions à fort impact sociétal local ne fait pas l'objet d'un *reporting* systématique par le Groupe au niveau mondial. Seule une partie des dons financiers et de matériaux est reportée. L'évaluation du nombre de bénéficiaires est également partielle. Les actions de mécénats de compétences ou la participation des collaborateurs à des actions sur leur temps de travail ne sont pas intégrées dans l'impact financier.

En 2022, Saint-Gobain a lancé un programme appelé « Build Change » pour **fédérer l'engagement autour de deux axes prioritaires** :

- soutenir la formation des jeunes dans le secteur du bâtiment;
- favoriser l'accès à un logement décent et durable.

Ce programme permet d'encourager les jeunes, notamment les plus défavorisés, à rejoindre les métiers de la construction alors que, dans de nombreux pays, le secteur fait face à des pénuries de main-d'œuvre. Dans la plupart des pays où Saint-Gobain est présent, des programmes de formation aux métiers de la construction sont déployés pour accélérer la transition vers la construction durable. Le Groupe s'engage pour former les employés de ses clients, mais aussi pour attirer des jeunes vers les métiers du bâtiment.

De même, le déficit de logements décents pour les populations les plus défavorisées est chronique. Pouvoir améliorer l'accès à des logements bien isolés permet également à ces populations fragiles de réduire leur facture énergétique et d'améliorer le confort.

Si le programme « Build Change » oriente une partie des actions, chaque pays peut engager des programmes complémentaires pour accompagner les populations fragiles dans les communautés locales.

1

2

3

4

Sommaire

Résultats extra-financiers

## 1.2.1.4 Amélioration de la performance environnementale, sociale et gouvernance (ESG) en 2023

### Le tableau de bord RSE aligné sur les enjeux du Groupe

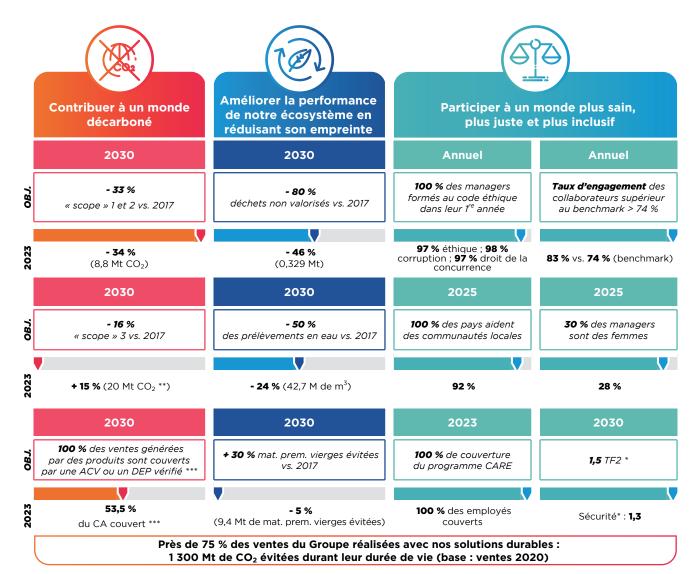
Saint-Gobain a priorisé ses enjeux et ses actions RSE. Ils ont été associés à des impacts, des risques et à des opportunités, identifiés en application de dispositions légales. Cette priorisation tient également compte des attentes des parties prenantes identifiées dans l'analyse de matérialité et des enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux auxquels le Groupe est confronté.

La stratégie RSE du Groupe répond à sa volonté de contribuer à trois ambitions de long terme :

 Contribuer à un monde décarboné : lutter contre le changement climatique;

- Améliorer la performance de notre écosystème en réduisant son empreinte : préserver nos ressources et promouvoir une économie circulaire ;
- Participer à un monde plus sain, plus juste et plus inclusif : éthique, santé & sécurité, inclusion & diversité, création de valeur locale sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Pour chacune de ces ambitions, des plans d'action et des objectifs ont été fixés à court, moyen ou long terme. Afin de suivre la performance de Saint-Gobain sur ses enjeux de durabilité, un tableau de bord des principaux objectifs est publié. L'ensemble des indicateurs Environnement, Sociaux et de Gouvernance (ESG *information pack*) est disponible sur le site Internet du Groupe.



\* TF2 : taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt pour 1 million d'heures travaillées pour nos employés, intérimaires et sous-traitants permanents. / \*\* Données 2022 calculées sur un périmètre élargi vs 2017 et sur le « scope » et la méthodologie SBTi. / \*\*\* Hors distribution.

Résultats extra-financiers

#### De fortes avancées ESG en 2023

Saint-Gobain a mis la RSE au cœur de sa stratégie et souhaite communiquer de façon transparente sa performance extra-financière et ses progrès au regard de ses objectifs à court, moyen et long terme.

Cette communication entre dans le cadre de son double engagement : maximiser sa contribution positive face aux enjeux climatiques, sociaux et sociétaux et minimiser son empreinte sur les êtres humains et sur l'environnement.

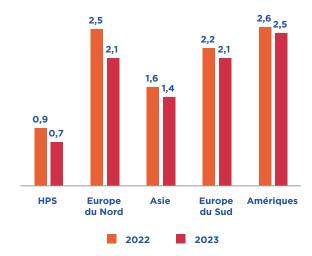
### **Environnement**

Saint-Gobain agit pour réduire son empreinte environnementale et s'engage pour contribuer à la neutralité carbone à l'horizon 2050 avec le déploiement de sa feuille de route  $\mathrm{CO}_2$  à l'horizon 2030.

L'année 2023 a été marquée par les résultats suivants :

- réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de « scope » 1 et 2 d'environ 1 million de tonnes entre 2022 et 2023, grâce aux efforts de décarbonation de l'énergie consommée, à des améliorations opérationnelles, et partiellement à un niveau de production moindre;
- réduction du « scope » 1 et 2 de -34 % versus 2017 (en valeur absolue) alignée avec la trajectoire 1,5 °C de l'accord de Paris en ligne et avec l'objectif 2030 validé par l'initiative Science Based Targets (SBTi);
- croissance découplée des émissions de CO<sub>2</sub>: l'intensité carbone par euro de chiffre d'affaires et d'EBITDA a ainsi baissé de respectivement 44 % et 56 % en 2023 par rapport à 2017, traduisant l'objectif du Groupe de maximiser les impacts pour l'environnement grâce aux solutions durables et performantes tout en réduisant son empreinte;
- augmentation de la part d'électricité décarbonée dans les consommations totales d'électricité pour atteindre 57 %, soit une augmentation de 5 points entre 2022 et 2023, grâce à la signature de nouveaux PPA & contrats d'électricité verte dans toutes les régions du monde. Au total, le Groupe a bénéficié de plus de 120 contrats d'électricité décarbonée en 2023;
- diminution de 4 % de la consommation d'énergie entre 2022 et 2023. Aujourd'hui, l'énergie consommée reste encore très largement issue des énergies fossiles, et compte tenu de son impact sur les émissions carbone, Saint-Gobain privilégie le passage vers une énergie décarbonée en faisant évoluer son mix énergétique;

### ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS SUR LE « SCOPE » 1 ET 2 PAR RÉGION (Mt CO2e)



- réduction de 13 % de la quantité d'eau prélevée et de 28 % des rejets alignée avec les objectifs fixés pour 2030, et augmentation de la part de l'eau réutilisée dans les procédés de production pour atteindre 88 % (84 % en 2022). Ces efforts sont indispensables pour anticiper la hausse déjà significative en 2023 du nombre de sites en zone de risque extrême de stress hydrique (de 79 en 2022 à 108 sites en 2023). En 2023, sur ces 108 sites, 42 ont atteint l'objectif de 0 rejet (vs 34 en 2022);
- réduction de 9 % de la génération de déchets par rapport à 2022, et de 14 % de la quantité de déchets non valorisés grâce aux efforts continus des équipes, des investissements dans des systèmes de recyclage des résidus de production, et de la recherche active de réseaux de valorisation externe des déchets pour éviter l'incinération et la mise en décharge.

1

2

3

4

Sommaire

Résultats extra-financiers

#### Social

L'engagement fort des équipes a encore été démontré par l'enquête de satisfaction menée en 2023 : taux de participation record de 87 % en 2023, avec un niveau d'engagement collaborateurs stable et remarquable à 83 %, au plus haut des benchmarks du secteur.

- Si les résultats sécurité sont en amélioration constante avec un TF2, y compris sous-traitants et intérimaires, de 1,3 en 2023, le Groupe a malheureusement déploré deux accidents mortels sur ses sites;
- 100 % des employés et leur famille bénéficient du programme de protection sociale CARE by Saint-Gobain qui offre des garanties définies pour répondre à des besoins essentiels et quotidiens de santé et pour accompagner des moments importants de la vie d'une famille :
- Plus de 92 % des collaborateurs ont eu accès à une formation en 2023, en présentiel ou sous un format digital:
- Les parts des femmes cadres et des femmes cadres supérieurs sont en augmentation, en ligne avec les objectifs 2025 : 28,0 % de femmes cadres en 2023 pour un objectif de 30 % en 2025, et de 24,8 % de femmes cadres supérieurs tout près de l'objectif de 25 % à atteindre en 2025.

### Éthique et conformité

En 2023, le Groupe a célébré les 20 ans des Principes de Comportement et d'Action qui constituent son code éthique, avec des animations locales, des vidéos de témoignage des collaborateurs et des dirigeants. La Direction générale promeut et diffuse la culture d'éthique

et de conformité, manifestant son engagement sur les thématiques éthique et responsable.

- Comme chaque nouveau manager est formé dès son entrée dans le Groupe aux enjeux d'éthique, en 2023 près de 99 % de l'ensemble des cadres sont formés au code éthique et aux règles de concurrence et plus de 99 % sont formés à la lutte contre la corruption;
- Les critères ESG sont intégrés dans les rémunérations : le poids de l'ESG dans les rémunérations est de 10 % dans la part court terme (ajout du critère de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> à la sécurité en 2021) et de 20 % dans la part long terme (accroissement du critère de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de 5 % à 10 % en 2021, avec comme autres critères la sécurité et la diversité pour 5 % chacun);
- Les cartographies des risques liés aux achats responsables et celle des risques liés aux droits humains ont été mises à jour et sont fondées sur des sources externes reconnues permettant une identification plus précise des enjeux et des localisations à prioriser dans nos actions:
- Le nouveau système d'alerte professionnelle facilite de la remontée et l'analyse des alertes. Si le nombre d'alertes a doublé depuis sa mise en place en 2019 (de 537 à 1 101), la moitié des alertes se sont avérées non recevables ou non confirmées, mais toutes donnent lieu à une revue.



## 2.1 PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 1er avril 2024, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain (« Saint-Gobain » ou « la Société ») comprend 14 membres nommés pour une durée de quatre ans, dont un administrateur représentant les salariés actionnaires et deux administrateurs représentant les salariés nommés en application de la loi, et un Administrateur Référent, indépendant, en charge notamment de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société.

Le Conseil comprend une proportion de 73 % d'administrateurs indépendants selon les critères énoncés par le code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées auquel la Compagnie de

Saint-Gobain se réfère, et **45 % de femmes**. Le Conseil d'administration a tenu dix séances au cours de l'exercice 2023, avec un taux de présence des administrateurs en fonction au 1<sup>er</sup> février 2024 de **96 %**.

Pour plus de renseignements sur la composition du Conseil d'administration et son fonctionnement, se reporter à la section 5.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Compagnie de Saint-Gobain établi au titre de l'exercice 2023, disponible en ligne sur le site Internet www.saint-gobain.com (le « **Document d'enregistrement universel 2023** »).

0000

**73** %

administrateurs indépendants

----

96 %

taux de présence 8

1

Administrateur Référent indépendant



45 %

de femmes (



2

administrateurs salariés



1

administrateur représentant les salariés actionnaires

(a) Hors administrateurs représentant les salariés et hors administrateur représentant les salariés actionnaires.

## 2.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN

Tous les renseignements sont donnés au 1er avril 2024 (1).



Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain 65 ans Nationalité :

Française

PIERRE-ANDRÉ
DE CHALENDAR
Président du Conseil d'administration

1<sup>re</sup> nomination : juin 2006

Nombre d'actions détenues : 440 945 Autres mandats (hors Groupe) :

- Administrateur, Président du Comité des rémunérations et membre du Comité de gouvernance, d'éthique, des nominations et de la RSE de BNP Paribas\*
- Administrateur, Président du Comité des nominations et membre du Comité des rémunérations et membre du Comité de la raison d'être de Veolia Environnement\*
- Administrateur et Président du Comité des rémunérations et du Comité Climat de Bpifrance

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie



Directeur général de la Compagnie de Saint-Gobain 55 ans Nationalité :

Francaise

BENOIT BAZIN
Directeur général

1re nomination : juin 2021

Nombre d'actions détenues : 150 802 Autres mandats (hors Groupe) :

 Administrateur et Président du Comité stratégie et RSE et membre du Comité des nominations et de la gouvernance de Vinci\*

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie



Président de BlackRock France, Belgique et Luxembourg (a) 65 ans Nationalité :

Française

## JEAN-FRANÇOIS CIRELLI

Administrateur indépendant Président du Comité des nominations et des rémunérations

1<sup>re</sup> nomination : juin 2020

Nombre d'actions détenues : 1 300 Autres mandats (hors Groupe) :

- Président de BlackRock France, Belgique et Luxembourg
- Senior Advisor d'Advent International
- Administrateur d'Idemia
- Membre du Comité de surveillance, du Comité consultatif et du Comité des nominations et des rémunérations de Saur
- Administrateur de MET Holding AG\*\* (Suisse)

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie

(a) Administrateur à titre individuel et non sur proposition de BlackRock, M. Jean-François Cirelli ne représente pas BlackRock au Conseil d'administration. Par ailleurs, BlackRock a donné mandat à un tiers qui exerce les droits de vote attachés aux actions de Saint-Gobain détenues par BlackRock.



Coordinatrice Sécurité Produits 53 ans Nationalité : Française

## LYDIE CORTES

Administratrice salariée Membre du Comité des nominations et des rémunérations

1'e nomination : mai 2018

Nombre d'actions détenues : 7

Autres mandats (hors Groupe) :

Saint-Gobain Weber France - D 1083 Le Grand Étang - 01960 Servas

<sup>(1)</sup> La biographie complète de chacun des administrateurs, la liste des mandats et fonctions qu'ils exercent ou ont exercé au cours des cinq dernières années ainsi que l'échelonnement du renouvellement de leur mandat figurent à la section 5.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023.

Société cotée.

<sup>\*\*</sup> Société étrangère.



Directrice générale de La Plateforme du Bâtiment 49 ans Nationalité: Française

### **SIBYLLE DAUNIS OPFERMANN** Administratrice représentant les salariés actionnaires

1re nomination: mars 2020

Nombre d'actions détenues : 2 800 Autres mandats (hors Groupe):

Néant.

La Plateforme du Bâtiment 7, rue Benjamin Constant 75019 Paris



Directeur général de Wipro Limited(a 56 ans Nationalité: Francaise

## THIERRY DELAPORTE Administrateur indépendant

1<sup>re</sup> nomination: juin 2022

Nombre d'actions détenues : 1 795 Autres mandats (hors Groupe):

- Directeur général de Wipro Limited\* (Inde)

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie

(a) M.Thierry Delaporte a démissionné de ses fonctions le 6 avril 2024.



Chercheuse et administratrice de sociétés 67 ans Nationalités : Brésilienne, Anglaise

### **IÊDA GOMES YELL**

Administratrice indépendante Membre du Comité d'audit et des risques

1<sup>re</sup> nomination: juin 2016

Nombre d'actions détenues : 1 200 Autres mandats (hors Groupe):

- Administratrice et Présidente du Comité stratégique et membre du Comité de ressources humaines, conformité et développement durable de Prumo Logistica SA\*\* (Brésil)
- Administratrice et membre du Comité de nominations de The Institute of Directors\*\* (Royaume-Uni)
- Administratrice de The Business Agency Isle of Man\*\* (Île de Man)
- Administratrice et membre du Comité de transformation et du Comité de responsabilité sociale d'entreprise de Seatrium Ltd\* (Singapour)

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie



Administratrice de sociétés 66 ans Nationalité :

Allemande

#### **PAMELA KNAPP**

Administratrice indépendante Présidente du Comité d'audit et des risques

1<sup>re</sup> nomination: juin 2013

Nombre d'actions détenues : 1818 Autres mandats (hors Groupe):

- Membre du Conseil de surveillance et Présidente du Comité d'audit de Lanxess AG\* (Allemagne)
- Membre du Conseil de surveillance, Présidente du Comité d'audit et membre du Comité des rémunérations de Signify N.V.\* (Pays-Bas)
- Membre du Conseil de Surveillance, Présidente du Comité d'Audit et membre de l'Executive Committee de Douglas AG\* (Allemagne)

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie



Administratrice de sociétés 69 ans Nationalité: Française

## AGNÈS LEMARCHAND

Administratrice indépendante Présidente du Comité de la responsabilité sociale d'entreprise Membre du Comité d'audit et des risques

1<sup>re</sup> nomination: juin 2013

Nombre d'actions détenues : 2 252

#### Autres mandats (hors Groupe):

Compagnie de Saint-Gobain

12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie

« Tour Saint-Gobain »

- Administratrice et membre du Comité Stratégique de Golocal
- Senior Advisor de France Startups Océans



Membre du Directoire de Deutsche Telekom AG et Directrice générale Europe 59 ans

Nationalité: Belge



**DOMINIQUE LEROY** 

et des rémunérations

Administratrice indépendante

Membre du Comité des nominations

1re nomination: novembre 2017 Nombre d'actions détenues : 1 200 Autres mandats (hors Groupe):

- Membre du Directoire de Deutsche Telekom AG\* et Directrice générale Europe (hors Allemagne)
- Membre du Conseil d'administration et du Comité de nomination et de gouvernance de T-Mobile USA\* (États-Unis), société contrôlée par Deutsche Telekom AG\*
- Membre du Conseil d'administration de OTE\* (Grèce) filiale détenue à plus de 50 % par Deutsche Telekom AG\*
- Senior Advisor d'Apheon Capital

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie

Société cotée. / \*\* Société étrangère.



Architecte et professeure titulaire d'architecture et d'urbanisme à l'École spéciale d'architecture à Paris 58 ans

Nationalité :

Allemande

JANA REVEDIN Administratrice indépendante

1'e nomination : juin 2023 Nombre d'actions détenues : 1 200 Autres mandats (hors Groupe) :

Néant.

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie



Président du Conseil d'administration de Danone 65 ans Nationalité : Française

## GILLES SCHNEPP

Administrateur

Membre du Comité d'audit
et des risques

1<sup>re</sup> nomination: juin 2009

Nombre d'actions détenues : 1 200 Autres mandats (hors Groupe) :

- Président du Conseil d'administration de Danone\*
- Administrateur, Président du Comité des nominations, de la gouvernance et de la RSE et membre du Comité de réflexion stratégique de Sanofi\*
- Administrateur de Socotec

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris - 92400 Courbevoie



Président du Conseil d'administration de Renault 71 ans Nationalité :

Française

## JEAN-DOMINIQUE SENARD

Administrateur indépendant Administrateur Référent Membre du Comité de la responsabilité sociale d'entreprise

1<sup>re</sup> nomination: juin 2012

Nombre d'actions détenues : 7 685 Autres mandats (hors Groupe) :

- Président du Conseil d'administration de Renault\*
- Administrateur de Nissan Motor Co., Ltd.\*\* (Japon)
- Membre du Comité de surveillance du Groupe Fives
- Administrateur du Groupe Centre France - La Montagne S.A.

Renault

13, quai Alphonse le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt



Chargé de mission EHS 43 ans Nationalité : Française

## **PHILIPPE THIBAUDET**

Administrateur salarié Membre du Comité de la responsabilité sociale d'entreprise

1<sup>re</sup> nomination : mai 2018 Nombre d'actions détenues : 7 Autres mandats (hors Groupe) :

Néant.

Saint-Gobain Isover 19, rue Paul Sabatier 71102 Chalon-sur-Saône

Société cotée.

<sup>\*\*</sup> Société étrangère.

## 2.1.2 LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil compte en son sein trois Comités destinés à faciliter son fonctionnement et à concourir efficacement à la préparation de ses délibérations : le Comité d'audit et des risques, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité de la responsabilité sociale d'entreprise.

Ces Comités n'ont pas de pouvoir propre de décision (sauf disposition expresse contraire prévue par le règlement intérieur du Conseil d'administration en ce qui concerne le Comité d'audit et des risques s'agissant de l'approbation des prestations de services autres que la certification des comptes confiées aux Commissaires aux comptes) et rendent compte au Conseil de leurs travaux, conclusions et propositions.

Les travaux de ces trois Comités au cours de l'exercice 2023 sont décrits à la section 5.1.2 du Document d'enregistrement universel 2023, pages 198 à 202.

Le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité d'audit et des risques comprennent, respectivement, 100~% et 75~% d'administrateurs indépendants, y compris leur Président(e), conformément aux recommandations du code Afep-Medef.

Le tableau ci-après présente de manière synthétique la composition du Conseil d'administration et des Comités au 1<sup>er</sup> avril 2024 :

Nom	Âge	Indépendant (a)		Autres mandats (e)	CAR (f)	CN	IR (g)	CRSE (h)	Années de présence
Pierre-André de Chalendar	65	Non		2					17,5
Benoit Bazin	55	Non		1					2,5
Jean-François Cirelli	65	Oui		0			(P) <sup>(</sup>	j)	3,5
Lydie Cortes	53	Non	(b)	0			(M)		5,5
Sibylle Daunis-Opfermann	49	Non	(c)	0					3,5
Thierry Delaporte	56	Oui		1					1,5
lêda Gomes Yell	67	Oui		1	(M)	(i)			7,5
Pamela Knapp	66	Oui		3	(P)				10,5
Agnès Lemarchand	69	Oui		0	(M)			(P)	10,5
Dominique Leroy	59	Oui		3	(1)		(M)		6,5
Jana Revedin	58	Oui		0					1,5
Gilles Schnepp	65	Non		2	(M)				14,5
Jean- Dominique Senard <sup>(d)</sup>	71	Oui		2				(M)	11,5
Philippe Thibaudet	43	Non	(b)	0				(M)	5,5
NOMBRE DE SÉANCES <sup>(k)</sup>			(	Conseil : 10	CAR:4	CNI	R:6	CRSE: 4	
AUX DE PRÉSENCE				96	% 89	%	100 %	83 %	

<sup>(</sup>a) Selon les critères énoncés par la recommandation 10.5 du code Afep-Medef, voir section 5.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023, pour plus de détails.

<sup>(</sup>b) Administrateur représentant les salariés, nommé en application de la loi, non comptabilisé dans le calcul des ratios d'administrateurs indépendants, conformément aux recommandations du code Afep-Medef, et de parité au sein du Conseil d'administration, conformément à la loi.

Administratrice représentant les salariés actionnaires, non comptabilisée dans le calcul du ratio d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration, conformément aux recommandations du code Afep-Medef, et de parité au sein du Conseil d'administration, conformément à la loi.
 Administrateur Référent.

<sup>(</sup>e) Exercés au sein de sociétés cotées (hors Compagnie de Saint-Gobain).

Comité d'audit et des risques.

<sup>(</sup>g) Comité des nominations et des rémunérations.

<sup>(</sup>h) Comité de la responsabilité sociale d'entreprise.

Membre d'un Comité.

Président(e) d'un Comité.

<sup>(</sup>k) Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2023.

Dominique Leroy exerce l'ensemble de ses mandats au sein du groupe Deutsche Telekom AG, T-Mobile USA (USA) et OTE (Grèce) étant des sociétés contrôlées par Deutsche Telekom AG.

## 2.1.3 ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Le Conseil d'administration, tenant compte de l'évolution de la pratique au sein des sociétés à présidence unifiée en France et de l'attente de certains investisseurs exprimée à l'occasion du dialogue que la Société entretient avec eux, avait créé en juin 2017 la fonction d'Administrateur Référent, qui est assumée par M. Jean-Dominique Senard, administrateur indépendant. Cette fonction a été maintenue

pendant la période de dissociation des fonctions ayant permis la transition entre M. Pierre-André de Chalendar et M. Benoit Bazin dans la mesure où le Président du Conseil d'administration, M. Pierre-André de Chalendar, n'était pas indépendant.

## 2.1.3.1 Activités au cours de l'exercice 2023

L'Administrateur Référent a mené ses activités au cours de l'exercice 2023 conformément aux missions et moyens décrits dans le règlement intérieur du Conseil d'administration applicable au cours dudit exercice (voir section 9.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023).

En 2023, l'Administrateur Référent a assisté à neuf des dix séances du Conseil d'administration et à trois des quatre séances du Comité de la responsabilité sociale d'entreprise, dont il est membre.

Lors de la réunion du Conseil d'administration du 29 février 2024, M. Jean-Dominique Senard a présenté un bilan de son activité en tant qu'Administrateur Référent au titre de l'exercice 2023. Ses travaux ont notamment consisté à :

- mener, avec le Président du Conseil d'administration et en lien avec le Comité des nominations et des rémunérations, les travaux approfondis du Conseil d'administration concernant l'évolution de la gouvernance de la Société;
- examiner, avec le Comité des nominations et des rémunérations, la situation d'indépendance des administrateurs au regard des critères énoncés par le code Afep-Medef (notamment à travers la revue des questionnaires de conflits d'intérêts et l'analyse des relations d'affaires);
- débattre avec le Président du Conseil d'administration du plan de succession du Directeur général en cas de vacance imprévisible;
- conduire l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des Comités dans les conditions suivantes :
  - l'Administrateur Référent a revu le projet de questionnaire à soumettre aux administrateurs préparé par le Secrétaire général ainsi que les

réponses apportées, les administrateurs qui le souhaitaient ayant eu la possibilité de s'en entretenir avec l'Administrateur Référent ;

- l'Administrateur Référent s'est entretenu avec le Président du Conseil et le Président du Comité des nominations et des rémunérations, et a été à la disposition des administrateurs qui le souhaitaient pour évoquer les contributions individuelles des administrateurs aux travaux du Conseil, au regard de leurs compétences et de leur participation respective aux délibérations :
- l'Administrateur Référent a présenté les résultats de cette auto-évaluation aux administrateurs;
- rencontrer, en vue de l'Assemblée générale du 8 juin 2023, à la demande et avec la participation du Président du Conseil d'administration, plusieurs groupes d'actionnaires afin de dialoguer sur la gouvernance de Saint-Gobain;
- rencontrer, fin 2023, après l'annonce de l'évolution de la gouvernance décidée le 23 novembre 2023, à la demande et avec la participation du Président du Conseil d'administration, tous les principaux actionnaires qui l'ont souhaité afin de dialoguer sur la gouvernance annoncée;
- revoir les ordres du jour prévisionnels des séances du Conseil d'administration et des Comités pour l'exercice 2023 :
- revoir la section 5.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023, relative à la composition du Conseil d'administration, et la section 5.1.2 du même document, relative au fonctionnement du Conseil d'administration.

L'Administrateur Référent a présenté un bilan de sa cinquième année d'exercice aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 8 juin 2023.

## 2.1.3.2 Nomination d'un nouvel Administrateur Référent dans le cadre de la nouvelle gouvernance 2024

## Nomination d'un nouvel Administrateur Référent

Compte tenu de l'expiration du mandat de M. Jean-Dominique Senard à l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 et de la décision d'avoir des fonctions unifiées de Directeur général et de Président du Conseil, le Conseil, lors de sa séance du 23 novembre 2023, a décidé de confier la fonction d'Administrateur Référent et Vice-président du Conseil à M. Jean-François Cirelli, administrateur indépendant, à l'issue de l'Assemblée du 6 juin 2024 et sous réserve du renouvellement du mandat de celui-ci lors de ladite Assemblée.

Le choix de M. Jean-François Cirelli s'est imposé progressivement au cours du processus relatif à la gouvernance décrit ci-après.

M. Jean-François Cirelli dispose à la fois d'une connaissance de l'industrie et des sujets de gouvernance compte tenu de ses fonctions exécutives précédentes, et connaissance de Saint-Gobain du fait de sa présence au sein du Conseil d'administration depuis près de 4 ans. Il a également des compétences stratégiques, soulignées par son rôle dans un des principaux cabinets de stratégie, des compétences de gouvernance compte tenu de son expérience accumulée comme administrateur de sociétés, une forte sensibilité actionnariale du fait de ses responsabilités au sein d'un des plus importants gestionnaires d'actifs dans le monde (cf. biographie section 2.2.3 du présent document) étant rappelé que, pour les besoins de l'exercice des droits de vote attachés aux actions de la Société détenues par BlackRock, ce dernier a donné mandat a un tiers qui exerce lesdits droits de vote pour son compte.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a considéré que les fonctions exclusivement non exécutives que M. Jean-François Cirelli exerçait en dehors de Saint-Gobain ne représentaient pas une charge pouvant entrer en conflit avec son rôle à venir d'Administrateur Référent.

### Renforcement des pouvoirs de l'Administrateur Référent à compter de l'Assemblée générale du 6 juin 2024

Il est rappelé que l'Assemblée générale du 6 juin 2024 est appelée à voter une modification des statuts de la Société rendant obligatoire la désignation d'un Administrateur Référent et Vice-président du Conseil en cas de réunion des fonctions de Directeur général et de Président du Conseil d'administration ou si le Président du Conseil d'administration n'est pas indépendant.

L'Administrateur Référent a pour mission principale de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société. Il exercera, à compter du 6 juin 2024, la fonction de Vice-président du Conseil d'administration, ce qui marque l'importance de son rôle.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration qui sera applicable à l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 prévoit qu'il sera notamment en charge des missions et disposera des moyens listés ci-dessous. Les éléments figurant en italique et soulignés ci-dessous traduisent le très large renforcement des missions et des moyens de l'Administrateur Référent dans le règlement intérieur du Conseil d'administration qui sera applicable à l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 par rapport au règlement intérieur applicable avant cette date :

#### **Missions:**

- prévenir et gérer les conflits d'intérêt : l'administrateur référent est chargé de prévenir la survenance de situations de conflits d'intérêts. Il porte à l'attention du Conseil d'administration les éventuels conflits d'intérêts concernant les administrateurs dont il aurait connaissance;
- conduire l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration, <u>en</u> <u>distinguant l'évaluation du Président et celle du Directeur</u> <u>général</u>, qui est réalisée périodiquement;
- être un point de contact des actionnaires (<u>Note: ne l'était que « à la demande du président » auparavant</u>) de la Compagnie de Saint-Gobain <u>et participer à l'engagement actionnarial</u> sur les sujets de gouvernance; <u>conduire les roadshows gouvernance</u>; et
- en lien avec le Président du Conseil d'administration, veiller à ce que les administrateurs reçoivent l'information nécessaire à l'exercice de leur mission dans les meilleures conditions possibles, conformément aux dispositions du présent règlement intérieur, <u>et se faire</u>, <u>en cas de besoin, leur porte-parole auprès du Président du Conseil d'administration</u>;
- plus généralement, veiller au respect du règlement intérieur du Conseil d'administration.

#### Moyens:

- demander (<u>Note : ne pouvait que « proposer » auparavant</u>) au Président l'ajout de points à l'ordre du jour de toute séance du Conseil d'administration, <u>être consulté sur l'ordre du jour et le calendrier des réunions du Conseil d'administration</u>;
- <u>convoquer et présider (Note : devait le demander au Président auparavant)</u> des « sessions exécutives » en lien avec sa mission (y compris à l'issue d'une réunion du Conseil), et ayant, une fois par an, pour objet de discuter et évaluer le fonctionnement du Conseil ; en rendre compte au Directeur général ;
- présider les débats des administrateurs, à l'issue des réunions du Conseil d'administration, portant sur la gouvernance de la séance, en présence du Directeur général;
- convoquer et présider les réunions du Conseil d'administration en cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président;
- <u>demander au Président de convoquer le Conseil</u> <u>d'administration</u> sur tout ordre du jour déterminé ; <u>le</u> <u>Président est lié par la demande de l'Administrateur</u> <u>Référent</u> ;
- animer les débats des réunions du Conseil d'administration relatifs à son évaluation;
- <u>assister, aux réunions des Comités dont il n'est pas membre (Note : sans avoir, comme auparavant, à recueillir l'accord du Président)</u> en accord avec le Président du Comité concerné qui en informe le Président;
- demander, dans l'exercice de ses attributions, la réalisation d'études externes aux frais de la société ou requérir l'assistance du secrétariat général du Groupe dans l'exercice de ses fonctions;
- rencontrer, après information du Président, les membres du Comité exécutif.

Une fois par an, l'Administrateur Référent rend compte de son action au Conseil d'administration.

## PROPOSITIONS DE NOMINATION ET RENOUVELLEMENT DE MANDATS D'ADMINISTRATEURS

## 2.2.1 ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2023 ET NOMINATION ET RENOUVELLEMENT PROPOSÉS À L'ASSEMBLÉE

Le tableau ci-après présente l'évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2023 et les changements proposés à l'Assemblée générale du 6 juin 2024.

	Assemblée générale du 8 juin 2023	Assemblée générale du 6 juin 2024			
Départ	Lina Ghotmeh <sup>(a)</sup> (novembre 2021)	Pierre-André de Chalendar (juin 2006) lêda Gomes Yell <sup>(a)</sup> (juin 2016) Jean-Dominique Senard <sup>(a)</sup> (juin 2012)			
Renouvellement	Dominique Leroy <sup>(a)</sup> (novembre 2017)	Jean-François Cirelli <sup>(a)</sup> (juin 2020)			
Nomination/ratification proposée	Jana Revedin <sup>(a)</sup>	Sophie Brochu <sup>(a)</sup> Hélène de Tissot <sup>(a)</sup> Geoffroy Roux de Bézieux <sup>(a)</sup>			

<sup>(</sup>a) Administrateur indépendant.

Le tableau ci-après présente l'évolution de la composition du Conseil en termes d'indépendance, de représentation des femmes et de présence d'administrateurs étrangers à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2023 et telle qu'envisagée à l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2024, sous réserve du renouvellement et de la nomination des administratrices désignées ci-dessus :

	À compter de l'Assemblée générale du 8 juin 2023	À compter de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 (sous réserve)
Taux d'indépendance <sup>(a)</sup>	73 %	82 %
Taux de féminisation (b)	45 %	55 %
Taux d'administrateurs de nationalité étrangère <sup>(c)</sup>	36 %	36 %

<sup>(</sup>a) Conformément aux règles fixées par le code Afep-Medef.

\_

3

4

<sup>(</sup>b) Hors administrateurs représentant les salariés et hors administrateurs représentant les salariés actionnaires. En intégrant ces derniers, le Conseil d'administration compterait, à compter de l'Assemblée générale du 6 juin 2024, 57 % de femmes.

<sup>(</sup>c) Hors administrateurs salariés nommés en vertu de dispositions légales impératives spécifiques.

Propositions de nomination et renouvellement de mandats d'administrateurs

## 2.2.2 NOMINATION DE NOUVEAUX ADMINISTRATEURS PROPOSÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Tous les renseignements sont donnés au 1er avril 2024.



60 ans

Nationalité : Canadienne Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris 92400 Courbevoie

#### **SOPHIE BROCHU**

Principales fonctions exercées : administratrice de sociétés

#### **Expertise et expérience :**

Sophie Brochu débute sa carrière professionnelle en 1987 comme analyste financière à la Société Québécoise d'Initiatives Pétrolières (SOQUIP), société d'État alors chargée de développer le réseau de gaz naturel au Québec.

Ayant joint les rangs d'Énergir en 1997, elle en est nommée Présidente et chef de la direction de l'entreprise en 2007, poste qu'elle occupe jusqu'en 2019. Sous sa gouverne, le distributeur gazier ajoute le gaz naturel renouvelable (biométhane) à son portefeuille d'approvisionnements et devient un acteur de premier plan dans les secteurs éolien et solaire, tant au Canada qu'aux États-Unis.

Elle exerce d'avril 2020 à avril 2023 les fonctions de Présidente-directrice générale d'Hydro-Québec, le plus grand producteur d'électricité du Canada et parmi les plus grands producteurs d'hydroélectricité du monde, avec un actif de 90 milliards de dollars canadiens et 4,5 millions de clients répartis sur l'ensemble du territoire québécois.

Elle a été membre du Conseil d'administration de Bell Canada (BCE Inc.) entre 2010 et 2020 et de la Banque de Montréal de 2011 à avril 2024.

Elle est administratrice de CGI et de CAE depuis 2023.

#### Mandats et fonctions en cours hors du groupe Saint-Gobain :

- Administratrice, membre du Comité de régie d'entreprise et Présidente du Comité des ressources humaines de CGI
- Administratrice, membre du Comité des ressources humaines et du Comité de vérification de CAE

#### Autres mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe :

- Présidente et chef de la direction d'Énergir (2007-2019)
- Administratrice de Bell Canada (BCE Inc.) (2010-2020)
- Présidente-directrice générale d'Hydro-Québec (2020-2023)
- Administratrice, membre du Comité de gouvernance et de mise en candidature et du Comité des ressources humaines de la Banque de Montréal (2011-2024)

Mme Sophie Brochu, qui est de nationalité canadienne, apporterait au Conseil d'administration son expérience de mandataire social exécutif et ses compétences en Gouvernance, Finance et Stratégie, mais également ses compétences en matière industrielle, de RSE et de Climat. Mme Sophie Brochu dispose d'une expérience internationale.

La nomination de Mme Sophie Brochu en qualité d'administratrice indépendante fait l'objet de la 6<sup>e</sup> résolution.

Propositions de nomination et renouvellement de mandats d'administrateurs



54 ans

Nationalité: Française

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12. place de l'Iris 92400 Courbevoie

### **HÉLÈNE DE TISSOT**

Principales fonctions exercées : Vice-présidente exécutive Finance et IT du groupe Pernod Ricard

#### **Expertise et expérience :**

Hélène de Tissot débute sa carrière professionnelle en 1994 en qualité d'avocate fiscaliste, spécialisée en fiscalité internationale au sein du cabinet Arthur Andersen.

Elle rejoint le groupe Pernod Ricard en 2002 pour y occuper les fonctions de Directrice fiscale du groupe et contribue à des opérations transformantes telles que les acquisitions d'Allied Domecq et de Vin & Sprit.

Elle est nommée Directrice financière de Pernod Ricard Asie, basée à Hong Kong, en 2010, Directrice du département Stratégie Fusions & Acquisitions en 2016 et Directrice financière, IT et Opérations du groupe Pernod Ricard en 2018. Elle est également membre du Comité exécutif du groupe Pernod Ricard.

#### Mandats et fonctions en cours hors du groupe Saint-Gobain :

- Vice-présidente exécutive Finance et IT et membre du Comité exécutif du groupe Pernod

Autres mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe :

- Néant

Mme Hélène de Tissot apporterait au Conseil d'administration son expérience de Directrice financière en exercice et ses compétences dans les domaines de la Finance et de la Stratégie, ainsi que ses compétences en Digital/innovation. Mme Hélène de Tissot dispose également d'une expérience internationale.

La nomination de Mme Hélène de Tissot en qualité d'administratrice indépendante fait l'objet de la 7<sup>e</sup> résolution.

Propositions de nomination et renouvellement de mandats d'administrateurs



61 ans

Nationalité : Française

Compagnie de Saint-Gobain

« Tour Saint-Gobain »

12, place de l'Iris

92400 Courbevoie

## **GEOFFROY ROUX DE BÉZIEUX**

Principales fonctions exercées : administrateur de sociétés

#### Expertise et expérience

Geoffroy Roux de Bézieux débute sa carrière professionnelle en 1986 chez L'Oréal, en France puis au Royaume-Uni dans des fonctions marketing, puis en Pologne où il crée une filiale polonaise du groupe L'Oréal.

En 1996, il crée The Phone House, première chaîne de magasins dédiée à la téléphonie mobile, qu'il vend au groupe coté Carphone Warehouse, dont il devient Directeur général délégué et membre du « board » jusqu'en 2004. En 2004, il crée un opérateur de réseau mobile qui deviendra Virgin Mobile en 2006, entreprise qu'il cède à Numericable en 2014. En 2014, il crée avec des associés le fonds de capital-risque ISAI, destiné aux start-up de la technologie, dont il est toujours actionnaire.

En 2016, il crée le groupe Notus Technologies, groupe patrimonial actif dans l'industrie agroalimentaire, les loisirs et les nouvelles technologies.

Geoffroy Roux de Bézieux a été Président de l'association CroissancePlus de 2005 à 2008, Président de l'Unédic de 2008 à 2010 et Vice-président du MEDEF (Mouvement des Entreprises de France) de 2013 à 2018 avant d'en devenir Président de juillet 2018 à juillet 2023.

Il a été membre du Conseil de surveillance du groupe PSA (devenu Stellantis) entre 2007 et 2019, et Administrateur Référent et Vice-président de 2015 à 2019. Il est membre du Conseil d'administration de Parrot et de Bureau Veritas.

#### Mandats et fonctions en cours hors du groupe Saint-Gobain :

- Administrateur et Président du Comité des nominations et des rémunérations de Parrot
- Administrateur de Bureau Veritas

#### Autres mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe :

- Membre du Conseil de surveillance (2007-2019), Administrateur Référent et Vice-président du groupe PSA (devenu Stellantis) (2015-2019)
- Président du MEDEF (Mouvement des Entreprises de France) (juillet 2018-juillet 2023)

M. Geoffroy Roux de Bézieux apporterait au Conseil d'administration son expérience d'entrepreneur et de mandataire social exécutif, avec des compétences en Gouvernance, Stratégie et Finance, et des compétences dans les matières Industrielle, RSE, Climat et Digital/innovation. M. Geoffroy Roux de Bézieux dispose également d'une expérience internationale.

La nomination de M. Geoffroy Roux de Bézieux en qualité d'administrateur indépendant fait l'objet de la 8<sup>e</sup> résolution.

## 2.2.3 PRÉSENTATION DU CANDIDAT AU RENOUVELLEMENT

Tous les renseignements sont donnés au 1er avril 2024.



Président de BlackRock France, Belgique et Luxembourg <sup>(a)</sup>

#### 65 ans

Nationalité : Française

Compagnie de Saint-Gobain « Tour Saint-Gobain » 12, place de l'Iris 92400 Courbevoie

### **JEAN-FRANÇOIS CIRELLI**

Administrateur indépendant - Président du Comité des nominations et des rémunérations

1<sup>re</sup> nomination: juin 2020

Nombre d'actions détenues : 1 300

#### Taux de présence en 2023 :

- Conseil d'administration : 100 %
- Comité des nominations et des rémunérations : 100 %

#### Expertise et expérience :

M. Jean-François Cirelli débute sa carrière professionnelle en occupant diverses fonctions à la Direction du Trésor au ministère de l'Économie et des Finances entre 1985 et 1995 où il est notamment en charge de la politique de l'habitat, avant de rejoindre la Présidence de la République au poste de conseiller économique en 1995. En 2002, il est nommé Directeur adjoint de cabinet du Premier ministre, en charge notamment des dossiers économiques, industriels et sociaux. En 2004, M. Jean-François Cirelli est nommé Président-directeur général de Gaz de France, mandat qu'il exerce jusqu'en 2008. De 2008 à 2014, il est Vice-président-directeur général délégué de GDF SUEZ (devenu ENGIE). Il dirige également de 2012 à 2014 l'ensemble des activités Énergie de GDF SUEZ en Europe. En 2016, il est nommé « Senior advisor » de McKinsey.

Jean-François Cirelli est administrateur de Saint-Gobain depuis juin 2020 et Président du Comité des nominations et des rémunérations depuis juin 2022.

#### Mandats et fonctions en cours hors du groupe Saint-Gobain :

- Président de BlackRock France, Belgique et Luxembourg
- Senior Advisor d'Advent International
- Administrateur d'Idemia
- Membre du Comité de surveillance, du Comité consultatif et du Comité des nominations et des rémunérations de Saur
- Administrateur de MET Holding AG \*\* (Suisse)

## Autres mandats exercés et échus au cours des cinq dernières années en dehors du Groupe :

- Membre du Conseil de surveillance de Uniper SE \* (Allemagne) (2017-2020)
- \* Société cotée.
- \*\* Société étrangère non cotée.

M. Jean-François Cirelli apporte notamment au Conseil d'administration son expérience de dirigeant de groupes internationaux et ses connaissances opérationnelles du monde de l'industrie ainsi que ses compétences en matière de gouvernance, finance, stratégie, RSE (dont social) et climat.

Il est administrateur de Saint-Gobain à titre individuel, il ne représente pas BlackRock au Conseil d'administration et n'a pas été nommé sur proposition de BlackRock.

En outre, pour les besoins de l'exercice des droits de vote attachés aux actions de la Société détenues par BlackRock, ce dernier a donné mandat à un tiers qui exerce lesdits droits de vote pour le compte de BlackRock de sorte que (i) M. Jean-François Cirelli ne peut influer sur l'exercice par BlackRock de ses droits de vote et que (ii) BlackRock ne peut, en s'appuyant sur sa qualité d'actionnaire et les droits de vote y afférents, avoir d'influence sur l'exercice par M. Jean-François Cirelli de son mandat d'administrateur.

Le Conseil d'administration a considéré que les fonctions que Jean-François Cirelli exerçait en dehors de Saint-Gobain étaient exclusivement non exécutives, et qu'en conséquence elles ne représentaient pas une charge pouvant entrer en conflit avec son rôle à venir d'Administrateur Référent.

Comme indiqué à la section 2.1.3 du présent document, sous réserve du renouvellement de son mandat, M. Jean-François Cirelli prendra les fonctions d'Administrateur référent et Vice-Président du Conseil d'administration.

Le renouvellement de M. Jean-François Cirelli en qualité d'administrateur indépendant fait l'objet de la 5<sup>e</sup> résolution.

<sup>(</sup>a) Administrateur à titre individuel et non sur proposition de BlackRock, M. Jean-François Cirelli ne représente pas BlackRock au Conseil d'administration.

Présentation de la direction du Groupe

## 2.3

## PRÉSENTATION DE LA DIRECTION DU GROUPE

## 2.3.1 UNICITE DES FONCTIONS JUSQU'AU 30 JUIN 2021

Après l'expiration d'une période de transition liée à la succession de M. Jean-Louis Beffa, le Conseil d'administration avait décidé lors de sa séance du 3 juin 2010 que les fonctions de Président du Conseil d'administration et Directeur général seraient unifiées et de nommer M. Pierre-André de Chalendar Président-directeur général.

Pendant le mandat de ce dernier, et en particulier à l'occasion des renouvellements du mandat d'administrateur de Pierre-André de Chalendar en 2014 et en 2018, le Conseil d'administration a considéré que l'unicité des fonctions était dans le meilleur intérêt de l'entreprise car permettant une réactivité et une efficacité accrue et étant adaptée à son fonctionnement.

# 2.3.2 DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR UNE PÉRIODE DE TRANSITION JUSQU'AU 6 JUIN 2024

Conformément aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a mené à partir de 2019, sous l'égide de l'Administrateur Référent et du Comité des nominations et des rémunérations et avec l'aide d'un cabinet de recrutement, un travail approfondi en vue de préparer la succession de M. Pierre-André de Chalendar.

En 2021, à l'issue de cette réflexion, le Conseil d'administration a jugé essentiel pour Saint-Gobain d'assurer une transition harmonieuse, en dissociant les fonctions de Président et de Directeur général. Sur proposition de M. Pierre-André de Chalendar, le Conseil a décidé – à l'unanimité – de nommer M. Benoit Bazin Directeur général, à compter du 1er juillet 2021 (1); M. Pierre-André de Chalendar continuant à exercer la présidence du Conseil d'administration, étant précisé qu'il a indiqué lors du renouvellement de son mandat en 2022 qu'il n'exercerait ses fonctions de Président que pour une durée maximale de deux ans, soit au plus tard jusqu'à l'Assemblée du 6 juin 2024.

M. Benoit Bazin a, par ailleurs, été nommé administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain par l'Assemblée générale du 3 juin 2021.

Cette formule de gouvernement d'entreprise a permis d'assurer une transition harmonieuse et réussie dans le contexte du processus de succession de M. Pierre-André de Chalendar commencé dès 2019, lors de la nomination de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général délégué et poursuivi avec sa nomination en qualité de Directeur général le 1er juillet 2021.

Durant la période de transition, le Conseil d'administration a mené un travail approfondi, sous l'égide de l'Administrateur Référent et du Président du Conseil, en lien avec le Comité des nominations et des rémunérations. Ce dernier a concentré ses travaux sur la recomposition du Conseil en suivant les conclusions de l'évaluation de 2022 et a mandaté à cet effet un cabinet de recrutement afin de sélectionner des candidats administrateurs ayant vocation à être proposés à l'Assemblée générale.

<sup>(1)</sup> M. Benoit Bazin était Directeur général délégué depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Présentation de la direction du Groupe

#### 2.3.3 UNICITÉ DES FONCTIONS À COMPTER DU 6 JUIN 2024 AU TERME DE LA PÉRIODE DE TRANSITION

À l'issue du travail approfondi décrit ci-dessus mené par le Conseil d'administration sous l'égide de l'Administrateur Référent et du Président du Conseil et afin de disposer de la structure de gouvernance la mieux adaptée à ses ambitions et aux défis et opportunités qui se présentent, sans biais de principe sur la structure à adopter, le Conseil d'administration de Saint-Gobain a pris, le 23 novembre 2023, à l'unanimité de ses membres, la décision de ne pas modifier la structure qui pré-existait la période de transition avec fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration (2) et Directeur général. Il a ainsi décidé :

- de nommer M. Benoit Bazin Président-directeur général avec effet à compter de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 :
- que M. Jean-François Cirelli, administrateur indépendant depuis 2020, serait nommé Administrateur Référent et Vice-président du Conseil à l'issue de ladite Assemblée générale qui sera appelée à se prononcer sur le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-François Cirelli;
- que les pouvoirs de l'Administrateur Référent seraient renforcés (voir section 2.1.3 du présent document);
- que l'Assemblée générale du 6 juin 2024 serait appelée à voter une modification des statuts de la Société rendant obligatoire la désignation d'un Administrateur Référent et Vice-président du Conseil en cas de réunion des fonctions de Directeur général et de Président du Conseil d'administration ou si le Président du Conseil d'administration n'est pas indépendant.

La réunion des fonctions de Président et de Directeur général a été décidée de façon pragmatique par le Conseil d'administration en tenant compte des spécificités opérationnelles et stratégiques du Groupe et de l'environnement dans lequel il s'inscrit. Elle permettra une responsabilité claire et incarnée de la Direction du Groupe ainsi qu'un alignement optimal entre les orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration et leur exécution efficace dans une organisation internationale décentralisée et multi-locale. L'unicité permet de tirer le meilleur parti de la dynamique en marche grâce à la récente simplification de la chaîne de commandement du Groupe, présent dans plus de 75 pays, avec un seul Directeur général responsabilisé dans chacun d'entre eux. Elle apporte aussi proximité, réactivité, simplicité et stabilité pour les équipes, les administrateurs et les actionnaires.

Le Conseil d'administration a en outre pris en compte les compétences et l'expérience de M. Benoit Bazin qui audelà de sa vision stratégique et de sa connaissance profonde du Groupe a démontré sa capacité à faire évoluer la culture de Saint-Gobain et à transformer le Groupe avec succès tant sur son périmètre d'activités que sur ses performances opérationnelles, financières, sociales, et environnementales entretenant un dialogue régulier et constructif avec les administrateurs.

Il a également pris en compte les avis exprimés par les divers représentants des salariés en son sein.

Il est précisé que comme par le passé sous le mandat de M. Pierre-André de Chalendar, le Conseil d'administration continuera à débattre, dans le cadre de l'évaluation de ses travaux, de la formule de gouvernance existante.

#### 2.3.4 COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité, dont la composition reflète la structure organisationnelle du groupe Saint-Gobain, comprend 16 membres au 1<sup>er</sup> janvier 2024 (voir section 1.1.2 du Document d'enregistrement universel 2023). Outre le Directeur général, les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du groupe Saint-Gobain en sont membres (voir section 1.1.2. du Document d'enregistrement universel 2023).

Le Comité exécutif a pour mission d'examiner la gestion opérationnelle, de coordonner la conduite des projets et de mettre en œuvre la stratégie du groupe Saint-Gobain. Il se réunit tous les mois

<sup>(2)</sup> M. Pierre-André de Chalendar quittera la présidence du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2024. Il a par ailleurs fait part de sa volonté de démissionner à cette occasion de son mandat d'administrateur.

# 2.4

## RÉMUNÉRATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION (SAY-ON-PAY)

# 2.4.1 APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2023 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX (SAY-ON-PAY EX POST)

En application des articles L. 22-10-34, I et L. 22-10-9, I du Code de commerce, sont soumis chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice passé ou attribués au titre du même exercice aux dirigeants mandataires sociaux. Ce vote est contraignant (par opposition à un vote consultatif).

Conformément à la loi, sont soumis à l'approbation de l'Assemblée les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice

à M. Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration, et à M. Benoit Bazin, Directeur général.

Ces éléments de rémunération, décrits ci-après, ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de ses séances du 23 novembre 2023 et du 29 février 2024, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, et en application des politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général pour 2023, telles qu'approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2023 (9° et 10° résolutions).

# A - Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration (Say-on-Pay ex post)

#### Synthèse des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2023

En application de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2023, la rémunération de M. Pierre-André de Chalendar a été fixée à 450 000 euros brut par an pour toute la durée de son mandat de Président du Conseil d'administration.

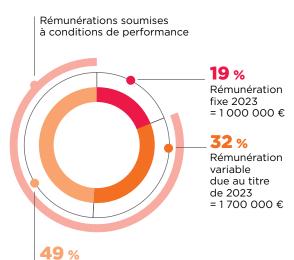
Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration (article L. 22-10-34 II du Code de commerce) (Say-on-Pay ex post)

President du Consen de	diffillistration (article	E. 22-10-34 ii du Code de Collinerce) (Say-oll-Pay ex post)
Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés ou attribués ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	Montant versé: 450 000 € (Conseil d'administration du 23 février 2023)	Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 8 juin 2023 (9 <sup>e</sup> résolution).
Rémunération variable annuelle	Néant	M. Pierre-André de Chalendar ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable différée	Néant	M. Pierre-André de Chalendar ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	M. Pierre-André de Chalendar ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Néant	M. Pierre-André de Chalendar ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération de long terme	Néant	Aucune rémunération de long terme n'a été attribuée à M. Pierre-André de Chalendar en 2023.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	M. Pierre-André de Chalendar ne perçoit pas de rémunération au titre de l'exercice de son mandat d'administrateur au sein de la Compagnie de Saint-Gobain.
Avantage en nature	3 301 € (valorisation comptable)	M. Pierre-André de Chalendar dispose d'une voiture de fonction.
Indemnité de cessation de fonctions	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas octroyé d'indemnité de cessation de fonctions à M. Pierre-André de Chalendar.
Indemnité de non-concurrence	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas octroyé d'indemnité de non-concurrence à M. Pierre-André de Chalendar.

# B - Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général (Say-on-Pay ex post)

#### Synthèse des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2023

Le graphique ci-après présente la répartition des différents éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général.



Valorisation des actions de performance attribuées en 2023 = 2 656 656 € Au total, au titre de l'exercice 2023, la rémunération globale (fixe et variable) de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général s'est élevée à 2 700 000 euros.

Pour plus d'informations sur les différents éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2023 à M. Benoit Bazin, Directeur général, ainsi que sur les caractéristiques du plan d'actions de performance dont il est l'un des bénéficiaires, se reporter respectivement aux sections 5.2.2 et 5.2.4 du Document d'enregistrement universel 2023 de Saint-Gobain, disponible sur le site Internet de Saint-Gobain (www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale).

#### > TABLEAU EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-34 DU CODE DE COMMERCE (SAY-ON-PAY EX POST)

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général (article L. 22-10-34 II du Code de commerce) (Say-on-Pay ex post)

Éléments de rémunération soumis au vote	Montants versés ou attribués ou valorisation comptable soumis au vote (en euros)	Présentation
Rémunération fixe	Montant versé: 1000000€ (Conseil d'administration du 23 février 2023)	Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 8 juin 2023 (10° résolution).
Rémunération variable annuelle	Montant dû : 1 700 000 € (Conseil	Le Conseil d'administration a décidé le 23 février 2023, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, de maintenir le plafond de la part variable annuelle de la rémunération du Directeur général à 170 % de la part fixe de sa rémunération.
	d'administration du 29 février 2024)	Sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration, dans sa séance du 29 février 2024, a fixé comme suit la rémunération variable de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général, compte tenu de la réalisation des objectifs mentionnés ci-après :
		• le montant de la part variable au titre des quatre objectifs quantifiables financiers (taux de retour sur capitaux employés (ROCE), résultat d'exploitation du Groupe, résultat net courant du Groupe par action, cash-flow libre) s'est élevé à 1 020 000 euros, correspondant à une réalisation supérieure à tous les maximums desdits objectifs et à un pourcentage de réalisation par rapport à la rémunération cible de 143 % (voir section 5.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023);
		<ul> <li>le montant de la part variable au titre des trois objectifs quantifiables RSE (objectif Carbone, objectif Sécurité et objectif Diversité et équipes) s'est élevé à 255 000 euros, correspondant à une réalisation de tous ces objectifs et à un pourcentage de réalisation de 100 %;</li> </ul>
		• le montant de la part variable au titre des trois objectifs qualitatifs (gestion des parties prenantes, poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe et déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses six priorités d'action) s'est élevé à 425 000 euros, correspondant à une réalisation de tous lesdits objectifs et à un pourcentage de réalisation de 100 % (voir section 5.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023).
		La part variable totale au titre de 2023 de la rémunération de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général s'est élevée à 1 700 000 euros, correspondant à un pourcentage de réalisation de 100 %.
		Au total, au titre de l'exercice 2023, la rémunération globale (fixe et variable) de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général s'est élevée à 2 700 000 euros.
		En application de la loi, le versement de la rémunération variable annuelle est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire du 6 juin 2024.
Rémunération variable différée	Néant	M. Benoit Bazin ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	M. Benoit Bazin ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Néant	M. Benoit Bazin ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général (article L. 22-10-34 II du Code de commerce) (Say-on-Pay ex post)

	Montants versés	
	ou attribués	
Éléments de	ou valorisation	
rémunération	comptable soumis	
soumis au vote	au vote (en euros)	Présentation

#### Actions de performance

Montant attribué: 2 656 656 € (valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés)

Le Conseil d'administration du 23 novembre 2023 a décidé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, d'attribuer à M. Benoit Bazin 75 000 actions de performance inchangé par rapport à 2022. Cette attribution représente une valeur totale (selon les normes IFRS) au moment de l'attribution de 2 656 656 euros. Elle est conforme au plafond d'attribution de 75 000 actions fixé par la décision du Conseil d'administration du 23 février 2023. Elle correspond à 98,4 % de la rémunération brute globale du Directeur général pour 2023 de sorte qu'elle n'en représente pas une part disproportionnée. Cette attribution représente moins que le sous-plafond fixé par l'Assemblée générale du 2 juin 2022 et moins que le plafond de 10 % de l'enveloppe globale d'attribution d'actions de performance décidé par le Conseil.

Pour les conditions de présence et de performance qui conditionnent l'acquisition des actions de performance attribuées le 23 novembre 2023, se reporter à la section 5.2.4, du Document d'enregistrement universel 2023.

Les objectifs de performance fixés pour chacun des critères sont définitifs. Cependant, conformément au règlement du plan d'attribution, le Conseil d'administration aura la possibilité, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, de les ajuster en cas de circonstances exceptionnelles le justifiant, notamment en cas de changement du périmètre de consolidation du Groupe ou de changement de méthode comptable, afin de neutraliser, dans la mesure du possible, les conséquences de ces circonstances sur les objectifs fixés à la date d'attribution.

Compte tenu des performances records du Groupe au cours des deux derniers exercices, les taux de réalisation des deux derniers plans d'actions de performance, pour lesquels la condition de performance a été constatée sont élevés (100 % pour le plan 2019, 94,37 % pour le plan 2018  $^{(1)}$ ). Pour le Plan 2017, il avait été de 75 %  $^{(2)}$  ce qui était inférieur à la médiane du taux de « vesting » en 2021 (année de « vesting » dudit plan) des numéros 1 exécutifs des sociétés du CAC 40 industriel (3) qui s'établissait à 88 %.

Pourcentage du capital représenté par l'attribution au dirigeant mandataire social : environ 0,014 %.

Date d'autorisation de l'Assemblée générale : 2 juin 2022 (18e résolution).

Date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration : 23 novembre 2023.

Options sur actions	Néant	Aucune option sur actions n'a été attribuée à M. Benoit Bazin en 2023.
Unités de performance	Néant	Aucune unité de performance n'a été attribuée à M. Benoit Bazin en 2023.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	M. Benoit Bazin ne perçoit pas de rémunération au titre de l'exercice de son mandat d'administrateur au sein de la Compagnie de Saint-Gobain.
Avantage en nature	2 156 €	M. Benoit Bazin dispose d'une voiture de fonction.
	(valorisation comptable)	
Indemnité de cessation de fonctions	Néant	Voir la rubrique « Indemnité de cessation de fonctions », relative à la politique de rémunération du Directeur général soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 (Say-on-Pay ex ante) section 5.2.2, du Document d'enregistrement universel 2023.

Le taux de réalisation pour le plan d'actions de performance 2018 aurait été le même si le mécanisme de prise en compte de l'impact de la crise liée à la Covid-19 n'avait pas été appliqué (voir la section 2.4.2 du chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société).

Le taux de réalisation pour le plan d'actions de performance 2017 aurait été de 53,33 % si le mécanisme de prise en compte de l'impact de la crise liée à la Covid-19 n'avait pas été appliqué (voir la section 2.4.2 du chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société).

Air Liquide, Airbus Group, Alstorn, Bouygues, Carrefour, Danone, Engie, Essilor Luxottica, Kering, Legrand, L'Oréal, Michelin, Renault, Safran, Sanofi, Schneider Electric, Stellantis, Thales, TotalEnergies, Véolia Environnement et Vinci

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général (article L. 22-10-34 II du Code de commerce) (Say-on-Pay ex post)

Montants versés ou attribués Éléments de ou valorisation rémunération comptable soumis

soumis au vote au vote (en euros) Présentation

Indemnité de non-concurrence Néant Voir la

Voir la rubrique « Indemnité de non-concurrence » relative à la politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 (Say-on-Pay ex ante) section 5.2.2, du Document d'enregistrement universel 2023.

Régime de retraite supplémentaire

Néant

À la suite du gel du régime de retraite supplémentaire à prestations définies de type additif et à droits conditionnels, mis en place en 2012, en application de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale (le « **Régime 2012** »), un régime de retraite supplémentaire à prestations définies de type additif et à droits certains, répondant aux conditions fixées à l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (le « **Régime 2012/2** »), a pu être mis en place après la publication de l'instruction de la Direction de la sécurité sociale du 23 décembre 2020. Ce Régime 2012/2 assure la continuité du Régime 2012 en raison de la cohérence en termes de population et d'avantages. Aussi, le Régime 2012/2 ne s'ajoute pas au Régime 2012, mais s'y substitue progressivement. En effet, les droits à retraite acquis annuellement dans le Régime 2012/2 minorent à due concurrence les droits gelés dans le Régime 2012 et sont plafonnés de sorte que, cumulés le cas échéant avec les droits gelés du Régime 2012, ils ne permettent pas de percevoir une prestation supérieure à celle qui aurait pu résulter du Régime 2012 si sa fermeture n'avait pas été imposée par l'ordonnance du 3 juillet 2019.

Les caractéristiques des Régimes 2012 et 2012/2 sont précisées dans la politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumises à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (cf. section 5.2.2, du Document d'enregistrement universel 2023). L'extension du Régime 2012/2 au bénéfice de M. Benoit Bazin à compter de l'année 2021 résulte de la politique de rémunération du Directeur général pour 2021, approuvée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui s'est tenue le 3 juin 2021 (14<sup>e</sup> résolution).

L'acquisition de droits annuels au titre du Régime 2012/2 est subordonnée au respect de conditions liées aux performances professionnelles de M. Benoit Bazin appréciées annuellement par le Conseil d'administration. La condition de performance est définie comme suit : l'atteinte au titre de l'année considérée, d'au moins 50 % de la partie individuelle des objectifs quantifiables et qualitatifs afférents à la part variable de la rémunération. Le Conseil d'administration a constaté, en février 2024, que la condition de performance déterminant l'acquisition des droits au titre de l'année 2023 de M. Benoit Bazin a été satisfaite. En conséquence, au titre du régime 2012/2, les droits acquis en 2023 s'élèvent à un montant brut d'environ 37 000 euros par an. Par ailleurs, au 31 décembre 2023, le montant estimatif total des droits qui seront perçus par M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012/2 s'élève à un montant brut d'environ 109 000 euros par an. Ce montant indicatif est calculé selon les modalités fixées par l'article D. 22-10-16 du Code de commerce. Comme indiqué, ce montant a minoré celui qui pourrait être versé au titre du Régime 2012. De fait, le montant estimatif des droits versés au titre du Régime 2012/2, cumulés le cas échéant avec celui des droits qui pourraient résulter du Régime 2012, reste en tout état de cause inférieur, d'une part, au plafond prévu par le régime de retraite « 2012 » (huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, soit 351 936 euros en 2023), d'autre part, au plafond de 45 % des rémunérations fixes et variables prévu au code Afep-Medef.

# C – Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise

L'article L. 22-10-34, I du Code de commerce impose de soumettre chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires un projet de résolution portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise, incluant notamment la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à l'ensemble des mandataires sociaux à raison de leur mandat au cours ou au titre de l'exercice écoulé. Ce vote est contraignant (par opposition à un vote consultatif).

Conformément à la loi, l'objet de la 11e résolution est de soumettre à l'approbation de l'Assemblée les informations, figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise, relatives notamment :

- aux rémunérations individuelles perçues par les membres du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain (parties fixe et variable confondues) en contrepartie de leur mandat d'administrateur au titre de l'exercice 2023 (voir page 206 du Document d'enregistrement universel 2023);
- à la rémunération totale et aux avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2023 à M. Pierre-André de Chalendar et à M. Benoit Bazin, respectivement Président du Conseil d'administration et Directeur général, faisant par ailleurs spécifiquement l'objet des 9<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> résolutions conformément à la loi (voir les pages 214 à 217 du Document d'enregistrement universel 2023); et
- aux ratios entre le niveau de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société et la rémunération moyenne et médiane de ses salariés ainsi que l'évolution annuelle au cours des cinq derniers exercices de ces ratios, ainsi que l'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, de la

performance de la Société et de la rémunération moyenne des salariés de la Société (voir pages 236 à 239 du Document d'enregistrement universel 2023).

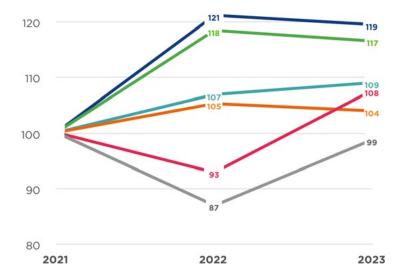
#### Ratios de rémunération

Le graphique ci-dessous présente l'évolution :

- de la rémunération du Directeur général ;
- de la rémunération moyenne des salariés des filiales consolidées du groupe Saint-Gobain immatriculées en France (3);
- du ratio entre la rémunération du Directeur général et la rémunération moyenne des salariés des filiales consolidées du groupe Saint-Gobain immatriculées en France; et
- de la performance du groupe Saint-Gobain : résultat d'exploitation, retour sur capitaux employés (ROCE) et bénéfice net par action courant (BNPAc).

Il est précisé que les salariés des filiales consolidées du groupe Saint-Gobain immatriculées en France représentent 37 557 personnes, soit près de 23,6 % des effectifs du Groupe au 31 décembre 2023.

Compte tenu de la nomination de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général à compter du 1er juillet 2021, et conformément aux lignes directrices sur les multiples de rémunération publiées par l'Afep en date du 28 janvier 2020, telles que mises à jour en février 2021, les données relatives à la rémunération de M. Benoit Bazin ne sont présentées que pour les exercices 2021 (rémunération 2021 annualisée, conformément à la méthodologie de calcul des ratios de rémunération décrite ci-après), 2022 et 2023 avec pour année de référence l'exercice 2021 (base 100 pour 2021).



#### **BNPAc**

Résultat d'exploitation

Rémunération moyenne des salariés (France)

Rémunération du Directeur général

#### ROCE

Ratio entre la rémunération du Directeur général et la rémunération moyenne des salariés (France)

<sup>(3)</sup> Information fournie sur une base volontaire.

#### Évolution des rémunérations

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9, 6° et 7° du Code de commerce, le tableau ci-dessous présente, au cours des cinq derniers exercices sur une base équivalent temps plein :

- l'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain, de la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Compagnie de Saint-Gobain et de la performance du Groupe;
- les ratios entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain et la rémunération moyenne et médiane sur une base équivalente à temps plein de ses salariés ainsi que leur évolution, au cours des cinq derniers exercices.

De manière volontaire, dans un souci de pertinence et de transparence vis-à-vis des parties prenantes du groupe Saint-Gobain, le tableau ci-dessous présente également ces données sur la base du « Périmètre France » <sup>(4)</sup>.

#### > TABLEAU DES RATIOS D'ÉQUITÉ ET COMPARAISON DE L'ÉVOLUTION ANNUELLE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ AU TITRE DE L'ARTICLE L. 22-10-9, 6° et 7° DU CODE DE COMMERCE

	2023	2022	2021 <sup>(a)</sup>	2020	2019
Évolution de la performance du Groupe					
Évolution du résultat d'exploitation	(1,6 %)	18,4 %	57,9 %	(15,8 %)	5,7 %
Évolution du bénéfice net par action					
courant	(1,4 %)	21,1 %	28,8 %	(22,4 %)	10,3 %
Évolution du ROCE	(1,2 %)	5,2 %	47,1 %	(6,3 %)	3,7 %
Rémunération des salariés					
Évolution de la rémunération moyenne des salariés					
(Compagnie de Saint-Gobain)	26,9 % <sup>(b)</sup>	1,2 %	8,6 %	6,1 %	5,1 %
Évolution de la rémunération médiane		.,,_	2,0.0	2,1.10	
des salariés					
(Compagnie de Saint-Gobain)	9,7 %	13,5 %	13,4 %	2,1 %	5,4 %
Évolution de la rémunération moyenne	1,9 %	6,9 %	0.1.0/	0,0 %	2,3 %
des salariés (France) Évolution de la rémunération médiane	1,9 %	0,9 %	8,1 %	0,0 %	2,3 %
des salariés (France)	1,1 %	7,6 %	8,6 %	*	*
M. Pierre-André de Chalendar, Président	t-directeur génér	al (jusqu'au 1 <sup>er</sup>	juillet 2021)		
Évolution de la rémunération	_	_	(29,5 %) <sup>(c)</sup>	3,3 %	26,1 %
Ratio sur rémunération moyenne					
des salariés			4=		07 (0)
(Compagnie de Saint-Gobain)	_		15	22	23 <sup>(e)</sup>
(Évolution du ratio)	_		(35,1 %)	(2,6 %)	20,0 % <sup>(e)</sup>
Ratio sur rémunération médiane des salariés					
(Compagnie de Saint-Gobain)	_	_	26	42	42
(Évolution du ratio)	_	_	(37,8 %)	1,2 %	19,6 %
Ratio sur rémunération moyenne					
des salariés (France)	_		69	106	103
(Évolution du ratio)	_		(34,8 %)	3,3 %	23,3 %
Ratio sur rémunération médiane des salariés (France)			84	130	*
(Évolution du ratio)			(35,1 %)	*	*
M. Pierre-André de Chalendar, Président	t du Conseil d'adr	ministration (à		2021)	
Évolution de la rémunération	-		N/A	N/A	N/A
Ratio sur rémunération moyenne			1477	14/71	14/71
des salariés					
(Compagnie de Saint-Gobain)	2 <sup>(e)</sup>	2	2		
(Évolution du ratio)	(21,2 %) <sup>(f)</sup>	_	_	_	
Ratio sur rémunération médiane					
des salariés (Compagnie de Saint-Gobain)	3 <sup>(e)</sup>	3	4	_	_
(Évolution du ratio)	(8,9 %) <sup>(f)</sup>	(25,0 %)			
Ratio sur rémunération moyenne	(0,5 70)	(20,0 /0)			
des salariés (France)	9 (e)	9	10	_	_
(Évolution du ratio)	(1,9 %) <sup>(f)</sup>	(10,0 %)	_	_	_

<sup>(4)</sup> Les données relatives à la rémunération médiane des salariés du périmètre France ne sont disponibles qu'à partir de 2021 (voir ci-dessous « Périmètre France »).

	2023	2022	2021 <sup>(a)</sup>	2020	2019
Ratio sur rémunération médiane des salariés (France)	11 <sup>(e)</sup>	11	12	_	_
(Évolution du ratio)	(1,1 %) <sup>(f)</sup>	(8,3 %)	_	_	_
M. Benoit Bazin, Directeur général délé	gué (jusqu'au 1 <sup>er</sup> j	uillet 2021)			
Évolution de la rémunération	_	_	(29,9 %) <sup>(d)</sup>	16,9 %	N/A
Ratio sur rémunération moyenne des salariés (Compagnie de Saint-Gobain)			8	13	12
(Évolution du ratio)		<u> </u>	(35,5 %)	10,2 %	N/A
Ratio sur rémunération médiane des salariés					· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·
(Compagnie de Saint-Gobain)	_		15	25	21
(Évolution du ratio)	_		(38,2 %)	14,5 %	N/A
Ratio sur rémunération moyenne des salariés (France)	_	_	40	62	53
(Évolution du ratio)	_		(35,2 %)	16,9 %	N/A
Ratio sur rémunération médiane des salariés (France)	_		49	76	*
(Évolution du ratio)	_		(35,5 %)	*	*
M. Benoit Bazin, Directeur général (à co	mpter du 1 <sup>er</sup> juille	et 2021)			
Évolution de la rémunération	15,9 %	(7,2 %) <sup>(e)</sup>	N/A	N/A	N/A
Ratio sur rémunération moyenne des salariés (Compagnie de Saint-Gobain)	19 <sup>(f)</sup>	21	23	_	_
(Évolution du ratio)	(8,7 %) <sup>(9)</sup>	(8,7 %)			
Ratio sur rémunération médiane des salariés					
(Compagnie de Saint-Gobain)	35 <sup>(f)</sup>	33	40		
(Évolution du ratio)	5,6 % <sup>(g)</sup>	(17,5 %)			
Ratio sur rémunération moyenne des salariés (France)	106 <sup>(f)</sup>	93	107	_	
(Évolution du ratio)	13,7 % <sup>(g)</sup>	(13,1 %)	_	_	
Ratio sur rémunération médiane des salariés (France)	129 <sup>(f)</sup>	112	130		
(Évolution du ratio)	14,7 % <sup>(g)</sup>	(13,8 %)	_	_	_

<sup>\*</sup> Éléments non disponibles

#### Méthodologie de calcul des ratios de rémunération

Afin de calculer les ratios de rémunération présentés cidessus, la Compagnie de Saint-Gobain s'est référée aux lignes directrices sur les multiples de rémunération publiées par l'Afep en date du 28 janvier 2020, telles que mises à jour en février 2021. Les éléments de rémunération et la méthodologie retenus sont indiqués ci-dessous.

#### Périmètre France

Le Périmètre France inclut l'ensemble des salariés des filiales consolidées du groupe Saint-Gobain immatriculées en France, sur une base équivalent temps plein, ainsi que leur évolution (hors dirigeants mandataires sociaux). Les données relatives à la rémunération médiane des salariés du périmètre France sont disponibles pour les années 2020 et 2021. Le ratio sur rémunération médiane, périmètre France, est donc présenté à compter de 2020.

Le périmètre France présente une homogénéité de structure de salaires et de type de contrats pris en compte et ne subit pas de variations de taux de change, ce qui permet une meilleure comparabilité dans le temps. Les effectifs France représentent près de 23,6 % des effectifs du Groupe au 31 décembre 2023.

L'écart entre les ratios sur rémunération moyenne de la Compagnie de Saint-Gobain et sur rémunération moyenne France s'explique principalement par la structure de répartition des collaborateurs des périmètres concernés : ainsi, alors qu'en 2023 la Compagnie de Saint-Gobain compte 82,7 % de cadres (dont l'intégralité des membres du Comité exécutif du groupe Saint-Gobain à l'exception de ceux qui sont basés à l'étranger) et 17,3 % d'employés/agents de maîtrise, le périmètre France compte 25,9 % de cadres, 51,7 % d'employés/agents de maîtrise et 22,4 % d'ouvriers. En outre, la structure de la rémunération des

<sup>(</sup>a) Compte tenu de l'évolution de la gouvernance au cours de l'exercice 2021, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux retenu au titre de l'exercice 2021 a été annualisée.

<sup>(</sup>b) L'évolution de la rémunération moyenne des salariés de la Compagnie de Saint-Gobain entre 2022 et 2023 s'explique notamment par l'augmentation des variables liée aux performances de l'année, par la valorisation des actions de performance, et par des mobilités de personnes du Groupe vers la Compagnie de Saint-Gobain dont la rémunération est plus élevée que la moyenne des salariés de la Compagnie.

<sup>(</sup>c) M. Pierre-André de Chalendar n'a pas bénéficié d'attributions d'actions de performance au titre de 2021.

<sup>(</sup>d) M. Benoit Bazin n'a pas bénéficié d'actions de performance au titre de ses fonctions de Directeur général délégué pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2021.

<sup>(</sup>e) La baisse de rémunération de M. Benoit Bazin s'explique par la baisse de la valorisation (selon les normes IFRS) des actions de performance attribuées le 24 novembre 2022.

<sup>(</sup>f) Le ratio est arrondi à l'entier.

<sup>(</sup>g) L'évolution du ratio est calculée à partir du nombre non arrondi du ratio considéré.

salariés de la Compagnie de Saint-Gobain inclut plus généralement des rémunérations variables et des actions de performance.

#### Éléments de rémunération retenus

Pour les dirigeants mandataires sociaux : l'ensemble des éléments de rémunération versés ou attribués au cours ou au titre de l'exercice considéré, soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires (Say-on-Pay ex post) (5), à savoir :

- la rémunération fixe versée au cours de l'exercice considéré;
- la rémunération variable annuelle attribuée au titre du même exercice;
- le cas échéant, la rémunération exceptionnelle versée au cours du même exercice;
- les instruments de rémunération de long terme attribués au cours du même exercice (options sur actions, actions de performance et/ou unités de performance) valorisés à leur valeur IFRS à la date d'attribution;
- les avantages en nature (voiture de fonction) octroyés au cours du même exercice (valeur comptable);
- étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux ne se voient pas octroyer de rémunération liée à l'exercice de mandat d'administrateur au sein du groupe Saint-Gobain.

#### Pour les salariés :

- la rémunération fixe brute versée au cours de l'exercice considéré;
- pour des raisons de disponibilité de l'information à la date de publication du Document d'enregistrement universel, la rémunération variable annuelle (bonus annuel, intéressement, participation, abondement au titre du Plan d'Épargne Groupe, le cas échéant) et exceptionnelle (primes) versée au cours du même exercice:
- les instruments de rémunération de long terme attribués au cours du même exercice (options sur actions, actions de performance et/ou unités de performance) valorisés à leur valeur IFRS à la date d'attribution;
- Les avantages en nature octroyés au cours du même exercice (valeur comptable);
- par souci de cohérence avec les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, les indemnités liées au départ sont exclues.

#### Évolution de la gouvernance en 2021

Compte tenu de l'évolution de la gouvernance au cours de l'exercice 2021 :

- le salaire des dirigeants mandataires sociaux retenu au titre de l'exercice 2021 a été annualisé;
- les ratios de rémunération de l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux au cours des cinq derniers exercices sont présentés.

#### Les salariés pris en compte

Seuls les salariés ayant conclu un contrat de travail à durée indéterminée ou déterminée avec la Compagnie de Saint-Gobain ou l'une des filiales consolidées du groupe Saint-Gobain immatriculées en France et qui ont été continûment présents dans les effectifs de ces sociétés du 1er janvier au 31 décembre de l'exercice considéré ont été pris en compte dans le calcul des ratios. Les salariés ayant conclu un contrat de travail à temps partiel avec la Compagnie de Saint-Gobain ou l'une des filiales consolidées du groupe Saint-Gobain immatriculées en France n'ont pas été pris en compte dans le calcul des ratios, mais représentent moins de 2,2 % des effectifs sur le périmètre considéré.

#### Notion d'équivalent temps plein

Afin de déterminer les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Compagnie de Saint-Gobain et des filiales consolidées du groupe Saint-Gobain immatriculées en France sur une base équivalent temps plein, il a été recouru aux méthodologies déjà utilisées au sein du Groupe dans le cadre du *reporting* social revu par l'organisme tiers indépendant (cf. section 9.2.1, du Document d'enregistrement universel 2023).

#### Évolutions de périmètre

Au sein du périmètre France, les filiales consolidées cédées au cours d'un exercice donné sont exclues des calculs des ratios de rémunération de l'exercice en question. Les sociétés acquises en cours d'intégration au 31 décembre 2023, exclues des calculs des ratios de rémunération, représentent moins de 3 % des effectifs des filiales consolidées du Groupe immatriculées en France.

# Effet de la Covid-19 sur le calcul des ratios de rémunération en 2019 et 2020

Sur proposition des dirigeants mandataires sociaux concernés, les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2019 et 2020 prises en compte pour le calcul des ratios de rémunération 2019 et 2020 ont été impactées par les réductions de 25 % de leur rémunération fixe pour 2020 et de 25 % de leur rémunération variable au titre de 2019 (cf. section 2.2.2 du chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2020 de la Société) décidées par le Conseil d'administration pour la durée durant laquelle des collaborateurs du groupe Saint-Gobain se sont trouvés en situation d'activité partielle dans le cadre des mesures d'urgence prises par le gouvernement français pour faire face à la pandémie de Covid-19.

Les rémunérations versées par l'État en 2020 aux salariés des entités du groupe Saint-Gobain en situation d'activité partielle dans le cadre des mesures d'urgence prises par le gouvernement français pour faire face à la pandémie de Covid-19 sont prises en compte pour les besoins du calcul des ratios de rémunération pour 2020, comme si ces rémunérations avaient été versées par le Groupe.

<sup>(5)</sup> Se reporter à la section 5.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023 pour plus de détails concernant les montants bruts versés ou attribués au titre de l'exercice 2023 au Président du Conseil d'administration et au Directeur général.

# 1

# 2.4.2 APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX POUR 2024 (SAY-ON-PAY EX ANTE)

# A - Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Say-on-Pay ex ante)

#### Principes généraux de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

L'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce impose de soumettre chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires la politique de rémunération des mandataires sociaux. Ce vote est contraignant (par opposition à un vote consultatif).

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est arrêtée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations

Le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations veillent en permanence à ce que la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soit conforme aux recommandations du code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées et réponde en particulier aux exigences de transparence et de mesure. Ils veillent également à son évolution par rapport à celle des performances du Groupe et tiennent compte des pratiques de place.

L'ensemble des composantes de la rémunération (fixe, variable annuel, intéressement long terme, indemnité de cessation de fonctions et engagement de retraite) et l'équilibre entre ces composantes sont pris en compte pour déterminer la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Dans la détermination des différentes composantes de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration prend également en compte des benchmarks de sociétés du CAC 40 comparables à Saint-Gobain en termes de chiffre d'affaires, d'effectifs et d'internationalisation.

Le Conseil d'administration veille en outre à ce que l'attribution d'instruments de rémunération à long terme (actions de performance, options sur actions et unités de performance le cas échéant) aux dirigeants mandataires sociaux au cours d'un exercice donné ne représente pas une part disproportionnée de leur rémunération globale maximum au titre de cet exercice et a soumis ces attributions à des règles de plafonnement et de conservation exigeantes (voir ci-dessus pour l'application de cette politique en 2023).

Lors de sa séance du 29 février 2024, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, arrêté les politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'année 2024, à savoir celle du Président du Conseil d'administration et du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus puis du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 jusqu'au 31 décembre 2024.

# Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 (*Say-on-Pay ex ante*)

Le tableau ci-après présente la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 en vertu de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce.

Comme annoncé en 2022, lors du renouvellement de son mandat, Pierre-André de Chalendar quittera la présidence du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024. Ainsi, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 n'est applicable que pour la période allant du 1er janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus.

#### > TABLEAU EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-8 DU CODE DE COMMERCE (SAY-ON-PAY EX ANTE)

Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Président du Conseil d'administration	Plafond	Présentation
Rémunération fixe	-	La rémunération du Président a été fixée par le Conseil d'administration le 25 février 2021, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, à 450 000 euros brut par an pour toute la durée de son mandat, à l'exclusion de toute autre rémunération au titre de son mandat <sup>(a)</sup> . Cette rémunération est maintenue pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus, soit 194 262 euros brut <i>prorata temporis</i> .
Rémunération variable annuelle	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération variable annuelle au Président pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus.
Rémunération variable différée	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération variable différée au Président pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération variable pluriannuelle au Président pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération exceptionnelle au Président pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus.
Indemnité de prise de fonction	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas octroyé au Président actuel d'indemnité de prise de fonction.
Rémunération de long terme	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération de long terme au Président pendant la durée de son mandat.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Néant	Le Président ne perçoit pas de rémunération au titre de l'exercice de son mandat d'administrateur au sein de la Compagnie de Saint-Gobain.
Avantage en nature	-	Le Président dispose d'une voiture de fonction.
Indemnité de cessation de fonctions	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer d'indemnité de cessation de fonctions au Président.
Indemnité de non-concurrence	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer d'indemnité de non- concurrence au Président.
Prévoyance et frais de santé	-	M. Pierre-André de Chalendar continue de bénéficier intégralement des contrats Groupe de prévoyance et de frais de santé conclus respectivement avec GAN et Mutuelle Malakoff Médéric pendant la durée de son mandat social.

<sup>(</sup>a) Il est précisé que M. Pierre-André de Chalendar a fait valoir ses droits à la retraite au titre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies « SGPM » dont il était bénéficiaire en sa qualité de Président-directeur général, au № juillet 2021. Depuis cette date, il perçoit une retraite brute annuelle s'élevant, pour l'exercice 2023, à 417 942 euros.

# Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 (*Say-on-Pay ex ante*)

Compte tenu de la décision du Conseil d'administration en date du 23 novembre 2023 de réunir les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024, la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif au titre de l'exercice 2024 soumise à l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 comprend :

- une politique pour la période allant du 1er janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus, et
- une politique pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024.

Le tableau ci-après présente la politique de rémunération du Directeur général, soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 en vertu de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce (en ce compris les engagements pris à son bénéfice et correspondant à des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de ses fonctions) pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus. En substance, le Conseil d'administration a décidé de ne pas modifier la rémunération du Directeur général par rapport à sa rémunération de 2023, pendant cette première période de 2024.

#### > TABLEAU EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-8 DU CODE DE COMMERCE (SAY-ON-PAY EX ANTE)

Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération
attribuables à raison
du mandat de

Directeur general	Platona	Presentation
Rémunération fixe		La part fixe de la rémunération du Directeur général reflète son expérience et ses
		responsabilités en tant que Directeur général et se compare à celles des postes
		éguivalents au sein des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 Industriel.

Le Conseil d'administration a décidé le 29 février 2024, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, de maintenir cette rémunération fixe à 1 000 000 euros par an, soit 431 694 euros pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus (inchangée par rapport à 2022).

Le Comité des nominations et des rémunérations a constaté à nouveau en février 2024 avec l'aide d'un cabinet externe que ce niveau est toujours inférieur de 20 % et 25 %, respectivement, à la médiane des rémunérations fixes des directeurs généraux des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 industriel.

2

3

4

Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Directeur général

Plafond Présentation

## Rémunération variable annuelle

170 % de la part fixe au maximum Le Conseil d'administration a décidé de maintenir inchangé le plafond de la part variable annuelle de la rémunération du Directeur général à 170 % de la part fixe de sa rémunération (comme en 2021, 2022 et 2023).

Le Comité des nominations et des rémunérations a constaté en février 2024 que 170 % de part variable maximum se situe légèrement au-dessus (de 10 % et 13 %, respectivement, de la médiane des rémunérations variables des directeurs généraux des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 industriel). Toutefois, dans la mesure où la part variable se calcule en prenant pour assiette le montant de la rémunération fixe, lequel est inférieur à la médiane des rémunérations fixes des directeurs généraux des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 industriel, le Comité relève que le montant en euros de la rémunération monétaire maximum du Directeur général, à 2 700 000 euros, se situe largement en dessous de la médiane des directeurs généraux des sociétés du CAC 40 (médiane à 3 505 000 euros) et des sociétés du CAC 40 industriel (médiane à 3 425 000 euros).

Le Conseil d'administration a également décidé de maintenir inchangée la structure de la rémunération variable du Directeur général par rapport à 2023. Le montant de cette rémunération variable au titre de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus sera arrêté par le Conseil d'administration en 2025 sur la base de la réalisation d'objectifs quantifiables et qualitatifs qu'il a fixés, à concurrence respectivement de 75 % et de 25 % de la part variable de sa rémunération. Les objectifs quantifiables sont constitués d'objectifs financiers et d'objectifs RSE respectivement à hauteur de 60 % et 15 % de la rémunération variable.

S'agissant des objectifs quantifiables financiers, le Conseil a décidé de retenir, pour la période allant du 1er janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus, quatre objectifs, jugés pertinents pour apprécier la performance opérationnelle et financière du groupe Saint-Gobain et sa stratégie (comme en 2023), comptant chacun pour 25 %: le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE »), le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action et le cash-flow libre. Compte tenu de la volatilité de l'environnement dans lequel évolue le Groupe, qui rend difficile l'exercice de prévision de chaque indicateur, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, se réserve la faculté d'appliquer un mécanisme de « surperformance » inchangé par rapport à 2022, qui permettrait de compenser partiellement la non-réalisation des objectifs sur certains critères par une surperformance exceptionnelle sur d'autres. Dans sa décision le Conseil d'administration prendra en compte divers éléments tels que l'environnement économique.

En cas de surperformance sur l'un ou plusieurs des quatre critères au-delà du maximum, possibilité d'atteindre jusqu'à +20 % de la quote-part de bonus relative au(x) critère(s) surperformant(s), en cas de réalisation supérieure au maximum et jusqu'à 120 % du maximum, avec linéarité entre 0 et 120 % (ce qui conduit par exemple à +10 % de la quote-part de bonus relative à un critère en cas de réalisation à hauteur de 110 % du maximum), sachant que la somme des quatre composantes ne peut excéder 102 % <sup>(a)</sup> de la part fixe. Ainsi, dans le cas extrême de surperformance de plus de 20 % du maximum sur trois critères et de performance égale à 0 sur le quatrième, la part quantifiable du variable annuel sera égale à 91,8 % de la part fixe (ce qui répond à la préoccupation que l'on ne puisse pas atteindre le maximum qui se situe à 102 % de la part fixe, alors qu'un critère est à 0).

Si ce mécanisme était mis en œuvre, cela serait présenté dans les éléments de rémunération du Say-on-Pay ex post.

S'agissant des objectifs quantifiables RSE, le Conseil a décidé de retenir trois objectifs, comptant chacun pour 5 %:

- Objectif Carbone: émissions de CO<sub>2</sub> (en « scope » 1 et 2) à périmètre courant (soit à production réelle) (b): entre 8,7 Mt (maximum) et 9,1 Mt (minimum), linéaire entre ces deux bornes
- Objectif Sécurité: TF2 entre 1,3 (maximum) et 1,7 (minimum), linéaire entre ces deux bornes: et
- Objectif Diversité et équipes : indice de diversité (c) entre 90 % (maximum) et 85 % (minimum), linéaire entre ces deux bornes.

<sup>(</sup>a) La partie quantifiable financière du variable représente 60 % de la part variable, laquelle peut atteindre au maximum 170 % de la part fixe, de telle sorte que son montant maximum est 102 % du fixe.

<sup>(</sup>b) En ce qui concerne l'objectif carbone, le Conseil d'administration aura la possibilité, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, d'ajuster cet objectif en cas de circonstances exceptionnelles le justifiant, notamment en cas de changement du périmètre de consolidation du Groupe ou de changement de méthode comptable, afin de neutraliser, dans la mesure du possible, les conséquences de ces circonstances sur l'objectif carbone.

<sup>(</sup>c) Indice correspondant à la part des cadres dirigeants du Groupe présentant au moins l'une des trois caractéristiques de diversité suivantes : être de nationalité autre que française, disposer d'expériences professionnelles diverses (avoir travaillé chez Saint-Gobain dans deux pays différents du pays d'origine ou au minimum dans trois secteurs différents ou disposer d'une expérience de plus de 12 ans à l'extérieur du groupe Saint-Gobain), être une femme.

terme

Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération
attribuables à raison
du mandat de
Directeur général

Présentation

Plafond

Il est précisé en tant que de besoin que le mécanisme de surperformance décrit ci-dessus et applicable à la partie quantifiable financière ne s'applique pas à la partie quantifiable RSE.

Le Conseil a en outre retenu les objectifs qualitatifs suivants jugés pertinents dans la mesure où ils reflètent la mise en œuvre d'orientations stratégiques pour l'exercice 2024 :

- gestion des parties prenantes ;
- périmètre du Groupe : poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe ;
- déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses six priorités d'action : 1 Nous positionner sur les marchés à forte croissance, 2 Être orientés Solutions, alliant performance et sustainability, 3 Favoriser la croissance grâce à l'innovation client et au pouvoir de la data, 4 Ancrer la responsabilité sociale d'entreprise dans nos décisions et actions, 5 Renforcer notre culture TEC et 6 Avoir les meilleures équipes dans un environnement de travail diversifié et inclusif (y compris actions continues sur diversité et inclusion au sein du Groupe).

En application de la loi, le versement de la rémunération variable au Directeur général au titre de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 6 juin 2024 inclus sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2025.

au Directeur général sur la période allant du 1er janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus,

dans la mesure où l'attribution se fait habituellement en novembre de chaque année.

		l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2025.
Rémunération variable différée	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération variable différée au Directeur général pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier au 6 juin 2024 inclus.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération variable pluriannuelle au Directeur général pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier au 6 juin 2024 inclus.
Rémunération exceptionnelle	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération exceptionnelle au Directeur général pour la période allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus.
		En application de la loi, le versement d'une rémunération exceptionnelle serait conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2025.
Indemnité de prise de fonction	-	Le Conseil d'administration se réserve la possibilité, si un nouveau Directeur général devait être recruté en externe, de lui octroyer une indemnité de prise de fonction permettant de compenser, conformément aux pratiques en vigueur, la perte d'avantages tels que rémunération variable annuelle et/ou éléments de rémunération de long terme dont il bénéficiait dans le cadre de ses précédentes fonctions. Cette indemnité de prise de fonction pourrait prendre la forme de versements en numéraire et/ou attribution de titres soumis à conditions de performance.
Rémunération de long		Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération de long terme

2

4

Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de		
Directeur général	Plafond	Présentation
Sort des options sur actions, actions de performance, unités de performance et autres instruments de rémunération de long terme en cas de cessation de ses fonctions de mandataire social	-	a) En cas de cessation de ses fonctions de mandataire social, le Directeur généra (ou ses héritiers en cas de décès) sera déchu de son droit d'exercer les options sur actions ou unités de performance ou de se voir livrer les actions de performance et autres instruments de rémunération de long terme qui lui auront été attribués depuis sa nomination en qualité de Directeur général délégué et dont le déla minimum d'exercice, ou la période d'acquisition selon le cas, ne sera pas écoulé à la date de cessation de ses fonctions de mandataire social (à l'exception des cas de décès, invalidité ou départ à la retraite, dans lesquels les instruments de rémunération de long terme seront maintenus, comme prévu dans les règlements des plans de rémunération à long terme concernés).
		b) Le Conseil d'administration disposera néanmoins de la faculté, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, de décider de déroger à la condition de présence et de maintenir, exclusivement sur une base prorate temporis, le bénéfice des options sur actions, actions de performance, unités de performance et autres instruments de rémunération de long terme qui lui auront été attribués depuis sa nomination en qualité de Directeur général délégué et dont le délai minimum d'exercice, ou la période d'acquisition selon le cas, ne sera pas écoulé à la date de cessation de ses fonctions de mandataire social.
		Une telle décision du Conseil d'administration interviendra au plus tard le jour de la cessation du mandat social : elle devra être motivée, conformément au code Afep-Medef.
		L'exercice des options sur actions et l'acquisition des actions de performance et autres instruments de rémunération de long terme resteraient néanmoins soumis dans ce cas à la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans concernés.
		c) Par exception, cette faculté de maintien ne sera pas ouverte au Consei d'administration dans les cas suivants :
		• révocation pour faute grave ou lourde ou faute détachable de ses fonctions ; et
		<ul> <li>démission des fonctions de mandataire social ne constituant pas un cas de « Démission Contrainte ». La « Démission Contrainte » s'entend de la démission des fonctions de mandataire social intervenant dans les 12 mois suivant :</li> </ul>
		<ul> <li>la date d'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires d'une fusior ou d'une scission affectant la Compagnie de Saint-Gobain; ou</li> </ul>
		<ul> <li>la date effective de l'acquisition du contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) de la Compagnie de Saint-Gobain par une personne agissant seule ou plusieurs personnes agissant de concert; ou</li> </ul>
		<ul> <li>un changement significatif de stratégie du groupe Saint-Gobain dûment exprimé par les organes sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain et se traduisant par une réorientation majeure de l'activité du Groupe.</li> </ul>
Rémunération à raison du mandat	Néant	Le Directeur général ne perçoit pas de rémunération au titre de l'exercice de sor mandat d'administrateur au sein de la Compagnie de Saint-Gobain.

Le Directeur général dispose d'une voiture de fonction.

d'administrateur

Avantage en nature

2

Rémunération des organes d'administration et de direction (Say-on-Pay)

Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Directeur général

#### Plafond Présentation

## Indemnité de cessation de fonctions

Plafond fixé à deux fois la rémunération annuelle totale brute, en ce compris l'indemnité de nonconcurrence

M. Benoit Bazin a renoncé à son contrat de travail qui le lie depuis plus de 20 ans au groupe Saint-Gobain, avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2021. Il n'a bénéficié du versement d'aucune indemnité à cette occasion.

En cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, dans les circonstances suivantes :

a) révocation avant terme ou non-renouvellement du mandat de Directeur général à l'échéance de celui-ci, sauf s'il est à l'initiative de l'intéressé ou en cas de faute grave ou lourde ou de faute détachable des fonctions de Directeur général, ou

b) Démission Contrainte

M. Benoit Bazin percevrait une indemnité égale au maximum à deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute définie comme la somme de la part fixe de sa rémunération, en base annuelle, de Directeur général perçue à la date de cessation de ses fonctions, et de la moyenne de la part variable de sa rémunération annuelle perçue ou à percevoir au titre des trois derniers exercices sociaux complets disponibles durant lesquels il aura occupé les fonctions de Directeur général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions.

En tout état de cause, aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où M. Benoit Bazin quitterait à son initiative la Compagnie de Saint-Gobain en dehors des circonstances prévues ci-dessus, ou si, quittant la Compagnie à son initiative dans l'une des circonstances visées ci-dessus, il avait, dans les 12 mois suivant la date de cessation de ses fonctions de Directeur général, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre du régime de retraite à prestations définies dit « 2012 » ou de tout autre régime de retraite supplémentaire alors applicable (voir rubrique « Régime de retraite supplémentaire » ci-après).

En aucun cas, le cumul de cette indemnité de cessation de fonctions et de l'indemnité de non-concurrence décrite ci-après ne pourra excéder deux fois la rémunération annuelle totale brute de M. Benoit Bazin.

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'une condition de performance définie comme l'attribution par le Conseil d'administration, en moyenne au titre des trois derniers exercices sociaux complets disponibles durant lesquels il aura occupé les fonctions de Directeur général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions, d'une part variable de rémunération au moins égale à la moitié du montant maximum fixé pour cette part variable.

Le versement de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la constatation préalable par le Conseil d'administration, dans les conditions prescrites par la législation en vigueur, de la réalisation de cette condition de performance, appréciée à la date de cessation des fonctions.

# Indemnité de non-concurrence

Plafond fixé à un an de rémunération annuelle totale brute

et

Cumul de l'indemnité de non-concurrence, et de l'indemnité de cessation de fonction plafonné à deux ans de rémunération annuelle totale brute

M. Benoit Bazin a souscrit au bénéfice de la Compagnie de Saint-Gobain un engagement de non-concurrence ferme et irrévocable <sup>(a)</sup>, d'une durée d'un an à compter de la date de cessation de ses fonctions de Directeur général.

En contrepartie de cet engagement, en cas de cessation de ses fonctions de Directeur général pour quelque cause que ce soit, M. Benoit Bazin percevrait une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération annuelle totale brute.

La rémunération annuelle brute totale serait constituée des mêmes éléments fixe et variable que ceux retenus pour déterminer l'indemnité de cessation de fonctions mentionnée ci-dessus.

En aucun cas, le cumul de cette indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de cessation de fonctions ne pourrait excéder deux fois la rémunération annuelle totale brute de M. Benoit Bazin.

Il est rappelé que l'engagement de non-concurrence est un dispositif de protection du groupe Saint-Gobain, l'indemnité de non-concurrence étant la contrepartie financière impérative aux restrictions imposées.

Le Conseil d'administration s'est toutefois réservé la faculté de renoncer unilatéralement à la mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence au plus tard au jour de la cessation des fonctions du Directeur général, auquel cas ce dernier serait libre de tout engagement, et aucune somme ne lui serait due à ce titre.

Par ailleurs, le versement de l'indemnité de non-concurrence serait exclu dès lors que M. Benoit Bazin ferait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne serait versée au-delà de 65 ans.

2

\_\_

4

<sup>(</sup>a) Activité concernée : toute société dont l'activité principale est le négoce de matériaux de construction ou la production de matériaux de construction similaires à ceux produits par Saint-Gobain. Territoire : Union européenne, AELE et Suisse.

Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Directeur général

Plafond Présentation

#### Régime de retraite supplémentaire

#### Régime 2012 :

M. Benoit Bazin bénéficie des dispositions du Régime 2012, dans des conditions identiques à celles qui s'appliquent à l'ensemble des participants à ce régime de retraite.

Le Régime 2012 bénéficie à l'ensemble des salariés de la Compagnie de Saint-Gobain qui remplissent les cinq conditions suivantes : (i) avoir acquis au 4 juillet 2019 une ancienneté minimale de dix (10) ans au sein du groupe Saint-Gobain, (ii) avoir perçu une rémunération annuelle ayant excédé, au titre de trois années au moins au cours des dix dernières années d'activité avant le 4 juillet 2019, huit plafonds annuels de la sécurité sociale, (iii) achever sa carrière en qualité de salarié de la Compagnie de Saint-Gobain, (iv) avoir liquidé l'ensemble de ses pensions de retraite, (v) ne pas avoir été licencié pour faute lourde.

Les modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le Régime 2012 et servant à calculer les droits des bénéficiaires sont les suivantes : (i) la rémunération de base est exclusivement constituée des éléments suivants : fixe, variable et avantages en nature et (ii) la rémunération de base prise en compte pour le calcul est une moyenne de trois années consécutives, dont la plus élevée au cours des dix dernières années d'activité.

Les droits à prestations du Régime 2012 sont calculés comme suit : 1,8 % de la part de la rémunération de base comprise entre 8 et 20 fois le plafond annuel de la sécurité sociale, plus 0,4 % de la part de la rémunération de base excédant 20 fois le plafond annuel de la sécurité sociale.

Le montant du complément de retraite prévu par le Régime 2012 est doublement plafonné :

- par le nombre d'années d'ancienneté pris en compte dans le calcul qui ne peut excéder 20. Seules sont prises en compte les années de présence du bénéficiaire potentiel jusqu'au 31 décembre 2019. Ainsi, pour déterminer le montant annuel de la retraite, on multiplie les droits à prestations visés ci-dessus par le nombre d'années d'ancienneté; et
- par un plafond absolu : la pension ne peut jamais dépasser huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (soit 351 936 euros en 2023).

Par ailleurs, le montant annuel du complément de retraite prévu par le Régime 2012 est minoré des autres pensions de retraite supplémentaire à prestations définies perçues. Ainsi, la pension annuelle acquise par les bénéficiaires du Régime 2012 au titre d'un autre régime à prestations définies, tel que notamment le Régime 2012/2, minore à due concurrence les droits annuels qui seraient versés en application du Régime 2012.

M. Benoit Bazin étant entré dans le Groupe le 1<sup>er</sup> septembre 1999, il a, en septembre 2019, atteint le plafond de 20 années d'ancienneté prévu par le Régime 2012 et, de ce fait, ne peut plus acquérir de droit conditionnel à ce titre depuis cette date.

Dans l'hypothèse d'un départ avec l'ancienneté maximale (acquise depuis septembre 2019) dans le cadre du Régime 2012, M. Benoit Bazin aurait droit à un complément de retraite annuel de l'ordre de 30 % de sa dernière rémunération fixe. Le montant de la retraite supplémentaire maximale théorique de M. Benoit Bazin est donc inférieur au plafond de 45 % des rémunérations fixes et variables prévu au code Afep-Medef.

Ces droits sont financés par des primes versées auprès d'un organisme assureur qui sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés. Concernant les charges sociales associées au versement des droits, la Société serait soumise au paiement d'une contribution assise sur les primes versées à l'assureur et dont le taux est fixé par le Code de la Sécurité sociale à 24 %.

Au 31 décembre 2022, le montant estimatif des droits qui seraient perçus par M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012 s'élèverait à un montant brut d'environ 300 000 euros par an, ce qui est inférieur au plafond prévu par le Régime 2012 (huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, soit 351 936 euros en 2023). Ce montant indicatif est calculé selon les modalités fixées par l'article D. 22-10-16 du Code de commerce, selon lesquelles les droits doivent être estimés sur une base annuelle, prendre en compte l'ancienneté acquise par le mandataire dans ses fonctions à la date de clôture de l'exercice, être assis sur la base des rémunérations constatées au cours du ou des derniers exercices et être calculés indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, comme si le mandataire social pouvait en bénéficier à compter du lendemain de la clôture de l'exercice.

Les engagements pris par la société à l'égard de M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012 peuvent être résiliés, par délibération du Conseil d'administration.

Le Régime 2012 a été gelé au 31 décembre 2019 de telle sorte qu'aucun droit conditionnel ne peut être acquis après cette date, conformément à l'ordonnance  $n^{\circ}$  2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire.

Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Directeur général

Plafond Présentation

### Régime 2012/2 :

À la suite de ce gel, un régime de retraite supplémentaire à prestations définies de type additif et à droits certains, répondant aux conditions fixées à l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, le Régime 2012/2, a pu être mis en place après la publication de l'instruction de la Direction de la sécurité sociale du 23 décembre 2020. Ce Régime 2012/2 assure la continuité du Régime 2012 en raison de la cohérence en termes de population et d'avantages. Aussi, le Régime 2012/2 concerne exclusivement les salariés présents dans les effectifs à sa date d'effet et qui bénéficient du Régime 2012. Par ailleurs, le Régime 2012/2 ne s'ajoute pas au Régime 2012, mais s'y substitue progressivement. En effet, les droits à retraite acquis annuellement dans le Régime 2012/2 minorent à due concurrence les droits gelés dans le Régime 2012 et sont plafonnés de sorte que, cumulés le cas échéant avec les droits gelés du Régime 2012, ils ne permettent pas de percevoir une prestation supérieure à celle qui aurait pu résulter du Régime 2012 si sa fermeture n'avait pas été imposée par l'ordonnance du 3 juillet 2019.

Le Régime 2012/2 prévoit le versement au bénéficiaire, à compter au plus tôt de la date de liquidation de sa pension dans un régime obligatoire d'assurance vieillesse auquel il a cotisé ou de l'âge légal de départ à la retraite mentionné à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale, d'une rente viagère, avec possibilité de réversion. Après liquidation de la rente viagère, aucun nouveau droit à retraite ne pourra être attribué. En cas de décès avant la liquidation des droits acquis, ces derniers seront convertis sous forme de capital et versés aux bénéficiaires préalablement désignés.

La rémunération de référence retenue pour calculer les droits est constituée des parts fixe et variable de la rémunération ainsi que des avantages en nature, pris en compte pour le calcul des cotisations de sécurité sociale (en application de l'article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale). Pour le calcul de la rémunération de référence, la part variable versée au titre de l'année considérée est plafonnée à 60 % de la part fixe de la rémunération de l'année qui précède.

Les droits acquis annuellement correspondent à : 5,4 % de la rémunération de référence comprise entre 8 et 20 fois le plafond annuel de la sécurité sociale en vigueur l'année considérée, plus 1,2 % de la rémunération de référence excédant 20 fois le plafond annuel de la sécurité sociale en vigueur l'année considérée.

L'acquisition de droits annuels est subordonnée au respect de conditions liées aux performances professionnelles du bénéficiaire appréciées annuellement par l'employeur. Les droits acquis annuellement ne peuvent pas dépasser 3 % de la rémunération de référence. Par ailleurs, le cumul des points de pourcentage appliqués pour un même bénéficiaire au titre d'un régime relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale est plafonné à 30 points sur toute sa carrière et tous employeurs confondus.

Enfin, à ces plafonds légaux s'ajoute un plafond propre au Régime 2012/2 visant à ce qu'il ne permette pas de percevoir une prestation supérieure à celle qui aurait pu résulter du Régime 2012 si sa fermeture n'avait pas été imposée par l'ordonnance du 3 juillet 2019. Ainsi, il est vérifié chaque année que le montant estimé des droits annuels acquis au titre du Régime 2012/2 n'est pas supérieur au montant estimé des droits annuels « maximaux » correspondant aux droits qui auraient pu résulter du Régime 2012 si sa fermeture n'avait pas été imposée par l'ordonnance du 3 juillet 2019. Dans l'hypothèse où ce plafond n'est pas respecté, l'attribution de droits au titre de l'année qui suit est nulle.

Conformément à la politique de rémunération du Directeur général pour 2022, approuvée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui s'est tenue le 2 juin 2022 (treizième résolution), l'application du Régime 2012/2 a été étendue à compter de l'année 2021 à M. Benoit Bazin.

L'acquisition par M. Benoit Bazin de droits annuels est subordonnée au respect de conditions liées à ses performances professionnelles vérifiées et validées annuellement par le Conseil d'administration au début de l'année qui suit l'année considérée. La condition de performance est définie comme suit : l'atteinte au titre de l'année considérée, d'au moins 50 % de la partie individuelle des objectifs quantifiables et qualitatifs afférents à la part variable de la rémunération. L'acquisition de droits peut être nulle (0 %) l'année où la performance est inférieure au seuil ainsi déterminé. Les droits acquis sont revalorisés annuellement par un coefficient égal à l'évolution du plafond de la sécurité sociale. En cas de départ de M. Benoit Bazin de la Société, les droits seront revalorisés annuellement en fonction des résultats techniques et financiers de l'organisme assureur.

Ces droits sont exclusivement financés par des primes versées par la Société auprès d'un organisme assureur qui sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés. Concernant les charges sociales associées au versement des droits, la Société est soumise au paiement d'une contribution assise sur les primes versées à l'organisme assureur et dont le taux est fixé par le Code de la sécurité sociale à 29,7 %.

9

4

Politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Directeur général

Plafond

#### Présentation

Les engagements pris par la société à l'égard de M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012/2 peuvent être résiliés par délibération du Conseil d'administration. Toutefois, les droits antérieurs à cette résiliation resteraient acquis, conformément aux dispositions légales applicables.

Le Conseil d'administration a constaté, le 29 février 2024, que la condition de performance déterminant l'acquisition des droits au titre de l'année 2022 de M. Benoit Bazin a été satisfaite. En conséquence, au titre du régime 2012/2, les droits acquis en 2022 s'élèvent à un montant brut annuel d'environ 37 000 euros. Par ailleurs, au 31 décembre 2022, le montant estimatif total des droits qui seront perçus par M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012/2 s'élève à un montant brut annuel d'environ 109 000 euros. Ce montant indicatif est calculé selon les modalités fixées par l'article D. 22-10-16 du Code de commerce. Comme indiqué, ce montant a minoré celui qui pourrait être versé au titre du Régime 2012. De fait, le montant estimatif des droits versés au titre du Régime 2012/2, cumulés le cas échéant avec ceux qui pourraient résulter du Régime 2012, reste en tout état de cause inférieur, d'une part, au plafond prévu par le Régime 2012 (huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, soit 351 936 euros en 2023), d'autre part, au plafond de 45 % des rémunérations fixes et variables prévu au code Afep-Medef.

En application de l'article 5, II de l'ordonnance précitée du 3 juillet 2019, le Conseil d'administration se réserve la possibilité de transférer les engagements du Régime 2012 sur le Régime 2012/2 et d'en étendre l'application à M. Benoit Bazin. En tout état de cause, aucun droit ne serait transféré au-delà du plafond de 30 points prévu à l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, étant précisé que ce plafond serait apprécié en rapportant le montant des droits conditionnels à la date du transfert à la rémunération moyenne des personnes concernées au cours des trois dernières années dans le Régime 2012. En cas de transfert, la Société serait redevable d'une contribution libératoire au taux de 29,7 % dans les conditions prévues par l'article 5, II de l'ordonnance du 3 juillet 2019. Cette contribution viendrait alors se substituer, au titre des droits transférés, à la contribution de 24 % assise sur les primes versées à l'assureur.

#### Prévoyance et frais de santé

Sur décision du Conseil d'administration, M. Benoit Bazin continue de bénéficier intégralement des contrats Groupe de prévoyance et de frais de santé conclus respectivement avec GAN et Mutuelle Malakoff Médéric pendant la durée de son mandat social.

# Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 (Say-on-Pay ex ante)

Compte tenu de la décision du Conseil d'administration en date du 23 novembre 2023 de réunir les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024, la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif au titre de l'exercice 2024 soumise à l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 comprend :

- une politique pour la période allant du 1er janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus ; et
- une politique pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024.

Le tableau ci-après présente la politique de rémunération du Président-directeur général, soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 en vertu de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce (en ce compris les engagements pris à son bénéfice et correspondant à des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation de ses fonctions) pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024.

#### > TABLEAU EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-8 DU CODE DE COMMERCE (SAY-ON-PAY EX ANTE)

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Président-directeur général

Plafond

#### Présentation

#### Rémunération fixe

La part fixe de la rémunération du Président-directeur général reflète son expérience et ses responsabilités en tant que Président-directeur général et se compare à celles des postes équivalents au sein des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 industriel.

En application de ces principes, le Conseil d'administration a décidé le 29 février 2024, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, d'arrêter cette rémunération fixe à 1 300 000 euros par an, soit 738 798 euros pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024.

En effet, compte tenu de l'évolution des fonctions de M. Benoit Bazin de Directeur général à Président-directeur général à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024, le Comité des nominations et des rémunérations a jugé qu'il était nécessaire de reconsidérer le niveau de la part fixe de sa rémunération et a décidé de proposer au Conseil de la porter à 1 300 000 euros. Sauf évènement exceptionnel imprévu ou autre raison majeure, le Conseil a décidé que ce montant devrait être stable pour les 5 prochaines années.

Le Comité des nominations et des rémunérations a notamment pris en compte les facteurs suivants :

- la rémunération actuelle de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général n'a pas augmenté depuis sa nomination il y a 3 ans, alors même qu'elle était systématiquement substantiellement inférieure au benchmark des Directeurs généraux tant des sociétés du CAC 40 que du CAC 40 industriel <sup>(a)</sup>, et que sur la période de 3 ans 2021-2024, l'estimation de l'augmentation des rémunérations est supérieure à 15 %;
- les performances de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général qui ont démontré sa capacité à transformer Saint-Gobain tant sur son périmètre d'activités que sur ses performances opérationnelles, financières, sociales et environnementales;
- le rôle de Président-directeur général emporte des responsabilités plus étendues que celui de Directeur général;
- une rémunération fixe de 1 300 000 euros se place à la médiane du benchmark 2023 des rémunérations des Présidents-directeurs généraux qui est à 1 275 000 euros pour les sociétés du CAC 40 (b) et 1 300 000 euros pour les sociétés du CAC 40 industriel (c);
- la somme des rémunérations fixes pour 2023 du Président du Conseil d'administration (450 000 euros) et du Directeur général (1 000 000 euros) est supérieure à la rémunération du Président-directeur général (1 300 000 euros).

<sup>(</sup>a) Elle était également substantiellement inférieure à la médiane d'un benchmark de pairs internationaux.

<sup>(</sup>b) Pour rappel : au sein de l'échantillon CAC 40, la Société se positionne comme suit : 22/40 en terme de capitalisation boursière au 31 décembre 2023, 10/40 en terme de chiffre d'affaires 2022 et 10/40 en terme d'effectifs 2022.

<sup>(</sup>c) Pour rappel : au sein de l'échantillon CAC 40 industriel, la Société se positionne comme suit : 14/22 en terme de capitalisation boursière au 31 décembre 2023, 7/22 en terme de chiffre d'affaires 2022 et 6/22 en terme d'effectifs 2022.

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Présidentdirecteur général

#### Plafond Prés

## Rémunération variable annuelle

170 % de la part fixe au maximum

#### Présentation

Le Conseil d'administration a décidé de maintenir inchangé le plafond de la part variable annuelle de la rémunération du Président-directeur général à 170 % de la part fixe de sa rémunération. 170 % de la part fixe est inférieur à la médiane des bonus maximum des Présidents-Directeurs généraux des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 industriel qui s'établit, dans les deux cas, à 180 %.

Le Comité des nominations et des rémunérations a relevé que l'augmentation du montant de la part fixe de la rémunération présentée ci-dessus aura mécaniquement pour effet d'augmenter le montant maximum de la part variable de sa rémunération, de sorte que le montant maximum en euros de sa rémunération fixe et variable s'élèverait à 3 510 000 euros, légèrement en-dessous de la médiane de la rémunération monétaire maximum des Présidents-directeurs généraux des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 industriel qui s'établit, dans les deux cas, à 3 635 000 euros.

Le montant de cette rémunération variable au titre de la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 sera arrêté par le Conseil d'administration en 2025 sur la base de la réalisation d'objectifs quantifiables et qualitatifs qu'il a fixés, à concurrence respectivement de 75 % et de 25 % de la part variable de sa rémunération. Les objectifs quantifiables sont constitués d'objectifs financiers et d'objectifs RSE respectivement à hauteur de 60 % et 15 % de la rémunération variable.

S'agissant des objectifs quantifiables financiers, le Conseil a décidé de retenir, pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024, quatre objectifs, jugés pertinents pour apprécier la performance opérationnelle et financière du groupe Saint-Gobain et sa stratégie (comme en 2022), comptant chacun pour 25 %: le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE »), le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action et le cash-flow libre. Compte tenu de la volatilité de l'environnement dans lequel évolue le Groupe, qui rend difficile l'exercice de prévision de chaque indicateur, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, se réserve la faculté d'appliquer un mécanisme de « surperformance » inchangé par rapport à 2022, qui permettrait de compenser partiellement la non-réalisation des objectifs sur certains critères par une surperformance exceptionnelle sur d'autres. Dans sa décision le Conseil d'administration prendra en compte divers éléments tels que l'environnement économique.

En cas de surperformance sur l'un ou plusieurs des quatre critères au-delà du maximum, possibilité d'atteindre jusqu'à +20 % de la quote-part de bonus relative au(x) critère(s) surperformant(s), en cas de réalisation supérieure au maximum et jusqu'à 120 % du maximum, avec linéarité entre 0 et 120 % (ce qui conduit par exemple à +10 % de la quote-part de bonus relative à un critère en cas de réalisation à hauteur de 110 % du maximum), sachant que la somme des quatre composantes ne peut excéder 102 % (a) de la part fixe. Ainsi, dans le cas extrême de surperformance de plus de 20 % du maximum sur trois critères et de performance égale à 0 sur le quatrième, la part quantifiable du variable annuel sera égale à 91,8 % de la part fixe (ce qui répond à la préoccupation que l'on ne puisse pas atteindre le maximum qui se situe à 102 % de la part fixe, alors qu'un critère est à 0).

Si ce mécanisme était mis en œuvre, cela serait présenté dans les éléments de rémunération du Say-on-Pay ex post.

S'agissant des objectifs quantifiables RSE, le Conseil a décidé de retenir trois objectifs, comptant chacun pour 5 %:

- Objectif Carbone: émissions de CO<sub>2</sub> (en « scope » 1 et 2) à périmètre courant (soit à production réelle) (b): entre 8,7 Mt (maximum) et 9,1 Mt (minimum), linéaire entre ces deux bornes
- Objectif Sécurité: TF2 entre 1,3 (maximum) et 1,7 (minimum), linéaire entre ces deux bornes; et
- Objectif Diversité et équipes : indice de diversité <sup>(c)</sup> entre 90 % (maximum) et 85 % (minimum), linéaire entre ces deux bornes.

<sup>(</sup>a) La partie quantifiable financière du variable représente 60 % de la part variable, laquelle peut atteindre au maximum 170 % de la part fixe, de telle sorte que son montant maximum est 102 % du fixe.

<sup>(</sup>b) En ce qui concerne cet objectif carbone, le Conseil d'administration aura la possibilité, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, d'ajuster cet objectif en cas de circonstances exceptionnelles le justifiant, notamment en cas de changement du périmètre de consolidation du Groupe ou de changement de méthode comptable, afin de neutraliser, dans la mesure du possible, les conséquences de ces circonstances sur l'objectif carbone.

<sup>(</sup>c) Indice correspondant à la part des cadres dirigeants du Groupe présentant au moins l'une des trois caractéristiques de diversité suivantes : être de nationalité autre que française, disposer d'expériences professionnelles diverses (avoir travaillé chez Saint-Gobain dans deux pays différents du pays d'origine ou au minimum dans trois secteurs différents ou disposer d'une expérience de plus de 12 ans à l'extérieur du groupe Saint-Gobain). être une femme.

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Présidentdirecteur général

Présentation

Plafond

Il est précisé en tant que de besoin que le mécanisme de surperformance décrit ci-dessus et applicable à la partie quantifiable financière ne s'applique pas à la partie quantifiable RSE.

Le Conseil a en outre retenu les objectifs qualitatifs suivants jugés pertinents dans la mesure où ils reflètent la mise en œuvre d'orientations stratégiques pour l'exercice 2024 :

- gestion des parties prenantes ;
- périmètre du Groupe : poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe ;
- déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses six priorités d'action : 1 - Nous positionner sur les marchés à forte croissance, 2 - Être orientés Solutions, alliant performance et sustainability, 3 - Favoriser la croissance grâce à l'innovation client et au pouvoir de la data, 4 - Ancrer la responsabilité sociale d'entreprise dans nos décisions et actions, 5 - Renforcer notre culture TEC et 6 - Avoir les meilleures équipes dans un environnement de travail diversifié et inclusif.
- évolution de la gouvernance : gestion de la transition Directeur général/ Président-directeur général.

En application de la loi, le versement de la rémunération variable au Directeur général au titre de l'exercice 2024 sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2025.

numéraire et/ou attribution de titres soumis à conditions de performance.

		generale ordinalie qui se tiendra en 2025.	
Rémunération variable différée	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération variable différée au Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024.	
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération variable pluriannuelle au Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024.	
Rémunération exceptionnelle	Néant	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération exceptionnelle au Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024.	
		En application de la loi, le versement d'une rémunération exceptionnelle serait conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2025.	
de fonctiondevait être recruté en externe, de lui octroyer une in permettant de compenser, conformément aux pro- d'avantages tels que rémunération variable annuelle et de long terme dont il bénéficiait dans le cadre de ses		Le Conseil d'administration se réserve la possibilité, si un nouveau Directeur général devait être recruté en externe, de lui octroyer une indemnité de prise de fonction permettant de compenser, conformément aux pratiques en vigueur, la perte d'avantages tels que rémunération variable annuelle et/ou éléments de rémunération de long terme dont il bénéficiait dans le cadre de ses précédentes fonctions. Cette indemnité de prise de fonction pourrait prendre la forme de versements en	

2

\_

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Présidentdirecteur général

#### Plafond Pr

## Rémunération de long terme

Plafond d'attribution des instruments de rémunération de long terme au PDG de 75 000 actions

et

Plafond d'attribution au PDG de 10 % de l'enveloppe globale d'attribution d'actions de performance 2022 (pas d'unité de performance)

et

Plafonds d'attribution au PDG prévu par les 17° (options) et 18° (actions de performance) résolutions de l'Assemblée générale du 2 juin 2022

#### Présentation

Le Conseil d'administration a décidé que les attributions d'instruments de rémunération de long terme dont pourrait bénéficier le Président-directeur général ne pourront dépasser 75 000 actions. Ce plafond, qui définit la latitude dont le Conseil dispose au moment de l'attribution d'instruments de rémunération de long terme, ne préjuge pas nécessairement de la décision qui sera prise en novembre 2024. Ce plafond est inchangé par rapport à celui de 2023.

En outre, le Conseil d'administration a décidé que le Président-directeur général ne pourrait se voir allouer plus de 10 % de l'enveloppe globale d'attribution d'actions de performance au titre du plan à mettre en place en 2024 (pas de mise en place de plan d'unités de performance).

Pour mémoire, le sous-plafond d'attribution d'options sur actions aux dirigeants mandataires sociaux a été fixé par l'Assemblée générale du 2 juin 2022 à 10 % du plafond fixé par la 17e résolution (sous-plafond commun avec la 18e résolution de la même Assemblée relative à l'attribution d'actions de performance qui prévoit ellemême un sous-plafond d'attribution aux dirigeants mandataires sociaux de 10 % du plafond de la résolution).

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a indiqué à l'Assemblée générale du 2 juin 2022 son intention de soumettre la livraison des actions de performance (seuls instruments de rémunération de long terme dont l'attribution est envisagée en 2024) à une condition de présence et à des conditions de performance qui reposeront a minima sur les critères suivants retenus historiquement dans le cadre des plans de rémunération de long terme du Groupe :

- 1. un critère de performance interne (le ROCE du Groupe);
- 2. un critère de performance relative (la performance boursière de l'action Saint-Gobain par rapport à l'indice boursier CAC 40);
- 3. un critère relatif à la responsabilité sociale d'entreprise.

Ces critères ont été jugés pertinents par le Conseil d'administration car permettant de refléter les performances opérationnelles, financières et extra-financières du groupe Saint-Gobain et d'assurer un alignement des bénéficiaires avec l'intérêt des actionnaires de Saint-Gobain.

Si ces critères cessaient d'être pertinents, le Conseil fixerait des critères d'une exigence comparable afin de continuer à mettre en place des instruments de rémunération cohérents sur le long terme.

Les objectifs de performance relatifs à chacun des critères ci-dessus seront fixés par le Conseil d'administration lors de l'attribution des actions de performance et seront définitifs. Cependant, le Conseil d'administration aura la possibilité, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, de les ajuster en cas de circonstances exceptionnelles le justifiant, notamment en cas de changement du périmètre de consolidation du Groupe ou de changement de méthode comptable, afin de neutraliser, dans la mesure du possible, les conséquences de ces circonstances sur les objectifs fixés à la date d'attribution.

La durée d'appréciation des conditions de performance des instruments de rémunération de long terme ne pourra être inférieure à trois ans.

Dans la mesure où les attributions d'actions de performance ont lieu chaque année en novembre, les bornes des critères ne peuvent être fixées à la date du présent document. Le Conseil d'administration a l'intention, non seulement comme indiqué ci-dessus de retenir les critères fixés historiquement dans le cadre des plans de rémunération de long terme du Groupe (sauf s'ils cessaient d'être pertinents) mais encore de faire preuve de la même rigueur sur le choix des bornes que par le passé. Voir la section 5.2.4 du Document d'enregistrement universel 2023 pour les critères applicables au plan mis en place en novembre 2023.

Comme par le passé, le Conseil fixera pour le Président-directeur général, pour toute attribution en 2024 dans le cadre d'un plan de rémunération de long terme sous forme d'actions de performance, une obligation exigeante de conservation d'actions que le Président-directeur général devra conserver au nominatif jusqu'à la cessation de son mandat.

2

Rémunération des organes d'administration et de direction (Say-on-Pay)

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Présidentdirecteur général

#### Plafond Présentation

Sort des options sur actions, actions de performance, unités de performance et autres instruments de rémunération de long terme en cas de cessation de ses fonctions de mandataire social

a) En cas de cessation de ses fonctions de mandataire social, le Président-directeur général (ou ses héritiers en cas de décès) sera déchu de son droit d'exercer les options sur actions ou unités de performance ou de se voir livrer les actions de performance et autres instruments de rémunération de long terme qui lui auront été attribués depuis sa nomination en qualité de Directeur général délégué et dont le délai minimum d'exercice, ou la période d'acquisition selon le cas, ne sera pas écoulé à la date de cessation de ses fonctions de mandataire social (à l'exception des cas de décès, invalidité ou départ à la retraite, dans lesquels les instruments de rémunération de long terme seront maintenus, comme prévu dans les règlements des plans de rémunération à long terme concernés).

b) Le Conseil d'administration disposera néanmoins de la faculté, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, de décider de déroger à la condition de présence et de maintenir, exclusivement sur une base prorata temporis, le bénéfice des options sur actions, actions de performance, unités de performance et autres instruments de rémunération de long terme qui lui auront été attribués depuis sa nomination en qualité de Directeur général délégué et dont le délai minimum d'exercice, ou la période d'acquisition selon le cas, ne sera pas écoulé à la date de cessation de ses fonctions de mandataire social.

Une telle décision du Conseil d'administration interviendra au plus tard le jour de la cessation du mandat social : elle devra être motivée, conformément au code Afep-Medef.

L'exercice des options sur actions et l'acquisition des actions de performance et autres instruments de rémunération de long terme resteraient néanmoins soumis dans ce cas à la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans concernés.

c) Par exception, **cette faculté de maintien ne sera pas ouverte** au Conseil d'administration dans les cas suivants :

- révocation pour faute grave ou lourde ou faute détachable de ses fonctions ; et
- **démission** des fonctions de mandataire social ne constituant pas un cas de « Démission Contrainte ». La « **Démission Contrainte** » s'entend de la démission des fonctions de mandataire social intervenant dans les 12 mois suivant :
  - la date d'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires d'une fusion ou d'une scission affectant la Compagnie de Saint-Gobain ; ou
  - la date effective de l'acquisition du contrôle (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce) de la Compagnie de Saint-Gobain par une personne agissant seule ou plusieurs personnes agissant de concert; ou
  - un changement significatif de stratégie du groupe Saint-Gobain dûment exprimé par les organes sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain et se traduisant par une réorientation majeure de l'activité du Groupe.

Rémunération Néant à raison du mandat d'administrateur

Avantage en nature

Le Président-directeur général ne perçoit pas de rémunération au titre de l'exercice de son mandat d'administrateur au sein de la Compagnie de Saint-Gobain.

Le Président-directeur général dispose d'une voiture de fonction.

2

3

4

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Présidentdirecteur général

#### **Plafond**

#### Présentation

#### Indemnité de cessation de fonctions

Plafond fixé à deux fois la rémunération annuelle totale brute, en ce compris l'indemnité de nonconcurrence

M. Benoit Bazin a renoncé à son contrat de travail qui le lie depuis plus de 20 ans au groupe Saint-Gobain, avec effet au 1er juillet 2021. Il n'a bénéficié du versement d'aucune indemnité à cette occasion.

En cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, dans les circonstances suivantes :

- a) révocation avant terme ou non-renouvellement du mandat de Présidentdirecteur général à l'échéance de celui-ci, sauf s'il est à l'initiative de l'intéressé ou en cas de faute grave ou lourde ou de faute détachable des fonctions de Présidentdirecteur général, ou
- b) Démission Contrainte,

M. Benoit Bazin percevrait une indemnité égale au maximum à deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute définie comme la somme de la part fixe de sa rémunération, en base annuelle, de Président-directeur général perçue à la date de cessation de ses fonctions, et de la moyenne de la part variable de sa rémunération annuelle perçue ou à percevoir au titre des trois derniers exercices sociaux complets disponibles durant lesquels il aura occupé les fonctions de Président-directeur général ou de Directeur général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions.

En tout état de cause, aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où M. Benoit Bazin quitterait à son initiative la Compagnie de Saint-Gobain en dehors des circonstances prévues ci-dessus, ou si, quittant la Compagnie à son initiative dans l'une des circonstances visées cidessus, il avait, dans les 12 mois suivant la date de cessation de ses fonctions de Président-directeur général, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre des régimes de retraite à prestations définies dit « 2012 » ou 2012/2 ou de tout autre régime de retraite supplémentaire alors applicable (voir rubrique « Régime de retraite supplémentaire » ci-après).

En aucun cas, le cumul de cette indemnité de cessation de fonctions et de l'indemnité de non-concurrence décrite ci-après ne pourra excéder deux fois la rémunération annuelle totale brute de M. Benoit Bazin.

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'une condition de performance définie comme l'attribution par le Conseil d'administration, en moyenne au titre des trois derniers exercices sociaux complets disponibles durant lesquels il aura occupé les fonctions de Présidentdirecteur général ou Directeur général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions, d'une part variable de rémunération au moins égale à la moitié du montant maximum fixé pour cette part variable.

Le versement de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la constatation préalable par le Conseil d'administration, dans les conditions prescrites par la législation en vigueur, de la réalisation de cette condition de performance, appréciée à la date de cessation des fonctions.

#### Indemnité de non-concurrence

Plafond fixé à un an de rémunération annuelle totale brute

et

Cumul de l'indemnité de nonconcurrence, et de l'indemnité de cessation de fonction plafonné à deux ans de rémunération annuelle totale brute

M. Benoit Bazin a souscrit au bénéfice de la Compagnie de Saint-Gobain un engagement de non-concurrence ferme et irrévocable (a), d'une durée d'un an à compter de la date de cessation de ses fonctions de Président-directeur général.

En contrepartie de cet engagement, en cas de cessation de ses fonctions de Président-directeur général pour quelque cause que ce soit, M. Benoit Bazin percevrait une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération annuelle totale brute.

La rémunération annuelle brute totale serait constituée des mêmes éléments fixe et variable que ceux retenus pour déterminer l'indemnité de cessation de fonctions mentionnée ci-dessus

En aucun cas, le cumul de cette indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de cessation de fonctions ne pourrait excéder deux fois la rémunération annuelle totale brute de M. Benoit Bazin.

Il est rappelé que l'engagement de non-concurrence est un dispositif de protection du groupe Saint-Gobain, l'indemnité de non-concurrence étant la contrepartie financière impérative aux restrictions imposées.

Conseil d'administration s'est toutefois réservé la faculté de renoncer unilatéralement à la mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence au plus tard au jour de la cessation des fonctions du Président-directeur général, auquel cas ce dernier serait libre de tout engagement, et aucune somme ne lui serait due à ce titre.

Par ailleurs, le versement de l'indemnité de non-concurrence serait exclu dès lors que M. Benoit Bazin ferait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne serait versée au-delà de 65 ans.

Activité concernée : toute société dont l'activité principale est le négoce de matériaux de construction ou la production de matériaux de construction similaires à ceux produits par Saint-Gobain. Territoire : Union européenne, AELE et Suisse.

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Présidentdirecteur général

Plafond Présentation

Régime de retraite supplémentaire

#### Régime 2012 :

M. Benoit Bazin bénéficie des dispositions du Régime 2012, dans des conditions identiques à celles qui s'appliquent à l'ensemble des participants à ce régime de retraite.

Le Régime 2012 bénéficie à l'ensemble des salariés de la Compagnie de Saint-Gobain qui remplissent les cinq conditions suivantes : (i) avoir acquis au 4 juillet 2019 une ancienneté minimale de dix (10) ans au sein du groupe Saint-Gobain, (ii) avoir perçu une rémunération annuelle ayant excédé, au titre de trois années au moins au cours des dix dernières années d'activité avant le 4 juillet 2019, huit plafonds annuels de la sécurité sociale, (iii) achever sa carrière en qualité de salarié de la Compagnie de Saint-Gobain, (iv) avoir liquidé l'ensemble de ses pensions de retraite, (v) ne pas avoir été licencié pour faute lourde.

Les modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le Régime 2012 et servant à calculer les droits des bénéficiaires sont les suivantes : (i) la rémunération de base est exclusivement constituée des éléments suivants : fixe, variable et avantages en nature et (ii) la rémunération de base prise en compte pour le calcul est une moyenne de trois années consécutives, dont la plus élevée au cours des dix dernières années d'activité.

Les droits à prestations du Régime 2012 sont calculés comme suit : 1,8 % de la part de la rémunération de base comprise entre 8 et 20 fois le plafond annuel de la sécurité sociale, plus 0,4 % de la part de la rémunération de base excédant 20 fois le plafond annuel de la sécurité sociale.

Le montant du complément de retraite prévu par le Régime 2012 est doublement plafonné :

- par le nombre d'années d'ancienneté pris en compte dans le calcul qui ne peut excéder 20. Seules sont prises en compte les années de présence du bénéficiaire potentiel jusqu'au 31 décembre 2019. Ainsi, pour déterminer le montant annuel de la retraite, on multiplie les droits à prestations visés ci-dessus par le nombre d'années d'ancienneté; et
- par un plafond absolu : la pension ne peut jamais dépasser huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (soit 351 936 euros en 2023).

Par ailleurs, le montant annuel du complément de retraite prévu par le Régime 2012 est minoré des autres pensions de retraite supplémentaire à prestations définies perçues. Ainsi, la pension annuelle acquise par les bénéficiaires du Régime 2012 au titre d'un autre régime à prestations définies, tel que notamment le Régime 2012/2, minore à due concurrence les droits annuels qui seraient versés en application du Régime 2012.

M. Benoit Bazin étant entré dans le Groupe le 1er septembre 1999, il a, en septembre 2019, atteint le plafond de 20 années d'ancienneté prévu par le Régime 2012 et, de ce fait, ne peut plus acquérir de droit conditionnel à ce titre depuis cette date.

Dans l'hypothèse d'un départ avec l'ancienneté maximale (acquise depuis septembre 2019) dans le cadre du Régime 2012, M. Benoit Bazin aurait droit à un complément de retraite annuel de l'ordre de 30 % de sa dernière rémunération fixe. Le montant de la retraite supplémentaire maximale théorique de M. Benoit Bazin est donc inférieur au plafond de 45 % des rémunérations fixes et variables prévu au code Afep-Medef.

Ces droits sont financés par des primes versées auprès d'un organisme assureur qui sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés. Concernant les charges sociales associées au versement des droits, la Société serait soumise au paiement d'une contribution assise sur les primes versées à l'assureur et dont le taux est fixé par le Code de la Sécurité sociale à 24 %.

Au 31 décembre 2023, le montant estimatif des droits qui seraient perçus par M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012 s'élèverait à un montant brut d'environ 300 000 euros par an, ce qui est inférieur au plafond prévu par le Régime 2012 (huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, soit 351 936 euros en 2023). Ce montant indicatif est calculé selon les modalités fixées par l'article D. 22-10-16 du Code de commerce, selon lesquelles les droits doivent être estimés sur une base annuelle, prendre en compte l'ancienneté acquise par le mandataire dans ses fonctions à la date de clôture de l'exercice, être assis sur la base des rémunérations constatées au cours du ou des derniers exercices et être calculés indépendamment des conditions de réalisation de l'engagement, comme si le mandataire social pouvait en bénéficier à compter du lendemain de la clôture de l'exercice.

Les engagements pris par la société à l'égard de M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012 peuvent être résiliés, par délibération du Conseil d'administration.

Le Régime 2012 a été gelé au 31 décembre 2019 de telle sorte qu'aucun droit conditionnel ne peut être acquis après cette date, conformément à l'ordonnance  $n^\circ$  2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire.

5

1

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Présidentdirecteur général

Plafond Présentation

#### Régime 2012/2 :

À la suite de ce gel, un régime de retraite supplémentaire à prestations définies de type additif et à droits certains, répondant aux conditions fixées à l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, le Régime 2012/2, a pu être mis en place après la publication de l'instruction de la Direction de la sécurité sociale du 23 décembre 2020. Ce Régime 2012/2 assure la continuité du Régime 2012 en raison de la cohérence en termes de population et d'avantages. Aussi, le Régime 2012/2 concerne exclusivement les salariés présents dans les effectifs à sa date d'effet et qui bénéficient du Régime 2012. Par ailleurs, le Régime 2012/2 ne s'ajoute pas au Régime 2012, mais s'y substitue progressivement. En effet, les droits à retraite acquis annuellement dans le Régime 2012/2 minorent à due concurrence les droits gelés dans le Régime 2012 et sont plafonnés de sorte que, cumulés le cas échéant avec les droits gelés du Régime 2012, ils ne permettent pas de percevoir une prestation supérieure à celle qui aurait pu résulter du Régime 2012 si sa fermeture n'avait pas été imposée par l'ordonnance du 3 juillet 2019.

Le Régime 2012/2 prévoit le versement au bénéficiaire, à compter au plus tôt de la date de liquidation de sa pension dans un régime obligatoire d'assurance vieillesse auquel il a cotisé ou de l'âge légal de départ à la retraite mentionné à l'article L. 161-17-2 du Code de la sécurité sociale, d'une rente viagère, avec possibilité de réversion. Après liquidation de la rente viagère, aucun nouveau droit à retraite ne pourra être attribué. En cas de décès avant la liquidation des droits acquis, ces derniers seront convertis sous forme de capital et versés aux bénéficiaires préalablement désignés.

La rémunération de référence retenue pour calculer les droits est constituée des parts fixe et variable de la rémunération ainsi que des avantages en nature, pris en compte pour le calcul des cotisations de sécurité sociale (en application de l'article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale). Pour le calcul de la rémunération de référence, la part variable versée au titre de l'année considérée est plafonnée à 60 % de la part fixe de la rémunération de l'année qui précède.

Les droits acquis annuellement correspondent à : 5,4 % de la rémunération de référence comprise entre 8 et 20 fois le plafond annuel de la sécurité sociale en vigueur l'année considérée, plus 1,2 % de la rémunération de référence excédant 20 fois le plafond annuel de la sécurité sociale en vigueur l'année considérée.

L'acquisition de droits annuels est subordonnée au respect de conditions liées aux performances professionnelles du bénéficiaire appréciées annuellement par l'employeur. Les droits acquis annuellement ne peuvent pas dépasser 3 % de la rémunération de référence. Par ailleurs, le cumul des points de pourcentage appliqués pour un même bénéficiaire au titre d'un régime relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale est plafonné à 30 points sur toute sa carrière et tous employeurs confondus.

Enfin, à ces plafonds légaux s'ajoute un plafond propre au Régime 2012/2 visant à ce qu'il ne permette pas de percevoir une prestation supérieure à celle qui aurait pu résulter du Régime 2012 si sa fermeture n'avait pas été imposée par l'ordonnance du 3 juillet 2019. Ainsi, il est vérifié chaque année que le montant estimé des droits annuels acquis au titre du Régime 2012/2 n'est pas supérieur au montant estimé des droits annuels « maximaux » correspondant aux droits qui auraient pu résulter du Régime 2012 si sa fermeture n'avait pas été imposée par l'ordonnance du 3 juillet 2019. Dans l'hypothèse où ce plafond n'est pas respecté, l'attribution de droits au titre de l'année qui suit est nulle.

Conformément à la politique de rémunération du Directeur général pour 2022, approuvée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui s'est tenue le 2 juin 2022 (13e résolution), l'application du Régime 2012/2 a été étendue à compter de l'année 2021 à M. Benoit Bazin.

L'acquisition par M. Benoit Bazin de droits annuels est subordonnée au respect de conditions liées à ses performances professionnelles vérifiées et validées annuellement par le Conseil d'administration au début de l'année qui suit l'année considérée. La condition de performance est définie comme suit : l'atteinte au titre de l'année considérée, d'au moins 50 % de la partie individuelle des objectifs quantifiables et qualitatifs afférents à la part variable de la rémunération. L'acquisition de droits peut être nulle (0 %) l'année où la performance est inférieure au seuil ainsi déterminé. Les droits acquis sont revalorisés annuellement par un coefficient égal à l'évolution du plafond de la sécurité sociale. En cas de départ de M. Benoit Bazin de la Société, les droits seront revalorisés annuellement en fonction des résultats techniques et financiers de l'organisme assureur.

Ces droits sont exclusivement financés par des primes versées par la Société auprès d'un organisme assureur qui sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés. Concernant les charges sociales associées au versement des droits, la Société est soumise au paiement d'une contribution assise sur les primes versées à l'organisme assureur et dont le taux est fixé par le Code de la sécurité sociale à 29,7 %.

Politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires (article L. 22-10-8 II du Code de commerce)

Éléments de rémunération attribuables à raison du mandat de Présidentdirecteur général

Présentation

**Plafond** 

Les engagements pris par la société à l'égard de M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012/2 peuvent être résiliés par délibération du Conseil d'administration. Toutefois, les droits antérieurs à cette résiliation resteraient acquis, conformément aux dispositions légales applicables.

Le Conseil d'administration a constaté, le 29 février 2024, que la condition de performance déterminant l'acquisition des droits au titre de l'année 2022 de M. Benoit Bazin a été satisfaite. En conséquence, au titre du régime 2012/2, les droits acquis en 2022 s'élèvent à un montant brut d'environ 37 000 euros par an. Par ailleurs, au 31 décembre 2023, le montant estimatif total des droits qui seront perçus par M. Benoit Bazin au titre du Régime 2012/2 s'élève à un montant brut d'environ 109 000 euros par an. Ce montant indicatif est calculé selon les modalités fixées par l'article D. 22-10-16 du Code de commerce. Comme indiqué, ce montant a minoré celui qui pourrait être versé au titre du Régime 2012. De fait, le montant estimatif des droits versés au titre du Régime 2012/2, cumulés le cas échéant avec ceux qui pourraient résulter du Régime 2012, reste en tout état de cause inférieur, d'une part, au plafond prévu par le Régime 2012 (huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, soit 351 936 euros en 2023), d'autre part, au plafond de 45 % des rémunérations fixes et variables prévu au code Afep-Medef.

En application de l'article 5, Il de l'ordonnance précitée du 3 juillet 2019, le Conseil d'administration se réserve la possibilité de transférer les engagements du Régime 2012 sur le Régime 2012/2 et d'en étendre l'application à M. Benoit Bazin. En tout état de cause, aucun droit ne serait transféré au-delà du plafond de 30 points prévu à l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, étant précisé que ce plafond serait apprécié en rapportant le montant des droits conditionnels à la date du transfert à la rémunération moyenne des personnes concernées au cours des trois dernières années dans le Régime 2012. En cas de transfert, la Société serait redevable d'une contribution libératoire au taux de 29,7 % dans les conditions prévues par l'article 5, Il de l'ordonnance du 3 juillet 2019. Cette contribution viendrait alors se substituer, au titre des droits transférés, à la contribution de 24 % assise sur les primes versées à l'assureur.

Prévoyance et frais de santé

Sur décision du Conseil d'administration, M. Benoit Bazin continue de bénéficier intégralement des contrats Groupe de prévoyance et de frais de santé conclus respectivement avec GAN et Mutuelle Malakoff Médéric pendant la durée de son mandat social.

2

4

#### B - Politique de rémunération des administrateurs (Say-on-Pay ex ante)

L'article L. 22-10-8 du Code de commerce impose de soumettre chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires la politique de rémunération des mandataires sociaux. Ce vote est contraignant (par opposition à un vote consultatif).

À la suite de la revue de la politique de rémunération des administrateurs, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration avait décidé de proposer à l'Assemblée générale du 8 juin 2023 de modifier la politique de rémunérations des administrateurs afin de favoriser sa diversité internationale et de continuer ainsi à attirer les meilleurs talents.

À ce titre, il avait été décidé que les administrateurs percevraient une rémunération dont le montant annuel global a été fixé à 1,3 million d'euros par l'Assemblée générale du 8 juin 2023, à effet à compter du 1er janvier 2023.

La politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2023 a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2023 (onzième résolution).

Compte tenu (i) de la nomination projetée dès l'Assemblée générale du 6 juin 2024 d'un Administrateur Référent et Vice-président du Conseil dont la rémunération fixe s'élèvera à 80 000 euros par an, (ii) du fait que M. Pierre-André de Chalendar, qui quitte le Conseil, ne percevait pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur et va être remplacé par un administrateur percevant, comme ses collègues, une rémunération à ce titre, et (iii) de la perspective de recrutements d'administrateurs étrangers et (iv) du fait que certains administrateurs ne sont pas actuellement membres de comités du Conseil d'administration et percevront une rémunération s'ils en devenaient membres. Le Conseil d'administration a procédé à la revue de la politique de rémunération des administrateurs. Dans ce contexte, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations a décidé, afin de favoriser la diversité internationale du Conseil et de continuer à attirer les meilleurs talents :

- i. de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 de porter l'enveloppe annuelle de rémunération des administrateurs de 1,3 million d'euros à 1.6 million d'euros :
- ii. sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024 de l'enveloppe globale annuelle des administrateurs visée au point (i) cidessus, de réviser les règles de répartition qui seraient appliquées à partir du 7 juin 2024 comme suit :
  - le Président-directeur général ne perçoit pas de rémunération en contrepartie de son mandat d'administrateur;

- l'Administrateur Référent et Vice-président du Conseil perçoit une rémunération fixe de 80 000 euros par an au titre de ces fonctions prenant en compte ses responsabilités étendues ainsi que la taille du Groupe;
- chacun des autres membres du Conseil d'administration se voit allouer, à titre de partie fixe, la somme annuelle de 24 750 euros et, à titre de partie variable, 3 300 euros par présence effective aux séances;
- les Présidents et membres de Comités (à ce jour : Comité d'audit et des risques, Comité des nominations et des rémunérations et Comité de la responsabilité sociale d'entreprise) (hormis les dirigeants mandataires sociaux) se voient en outre allouer, à titre de partie fixe, respectivement les sommes annuelles de 5 500 euros et de 2 750 euros, et, à titre de partie variable, 2 200 euros par présence effective aux séances;
- une somme complémentaire par Conseil et par Comité en présentiel est versée afin de prendre en compte le déplacement des administrateurs résidant hors de France (2 500 euros par déplacement effectif à un Conseil ou un Comité pour un administrateur résidant en Europe (hors France);
   5 500 euros pour un administrateur résidant en dehors de l'Europe). Dans le cas où plusieurs réunions du Conseil ou de comités sont tenues le même jour, cette somme n'est versée qu'une fois;
- les montants alloués à titre de partie fixe sont réglés prorata temporis lorsque les mandats prennent naissance ou fin en cours d'exercice;
- les règlements sont faits semestriellement à semestre échu et la distribution de tout ou partie du solde disponible éventuel du montant annuel alloué est, sur décision du Conseil d'administration, effectuée au début de l'exercice suivant, au prorata des parts variables allouées aux membres du Conseil (hors sommes complémentaires afin de prendre en compte le déplacement des administrateurs résidant hors de France), tant au titre des séances du Conseil qu'au titre des séances des Comités tenues au cours de l'exercice écoulé.

La part variable est prépondérante en cas d'assiduité aux séances du Conseil et aux travaux des Comités.

#### 2.4.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

#### Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée générale de la société Compagnie de Saint-Gobain,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bienfondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et/ou conclues au cours de l'exercice écoulé ou depuis la clôture.

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes, conclues au cours de l'exercice écoulé ou depuis la clôture, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Conventions entre la Compagnie de Saint-Gobain et Madame Jana Revedin dans le cadre d'un partenariat relatif à l'organisation et la production du « Global Award for Sustainable Architecture »

**Personne concernée :** Madame Jana Revedin, administratrice de la Compagnie de Saint-Gobain depuis le 8 juin 2023, et fondatrice du « *Global Award for Sustainable Architecture* ».

#### Nature, objet et modalités :

Plusieurs conventions encadrant la création d'un partenariat relatif à l'organisation et la production du « *Global Award for Sustainable Architecture* », ont été préalablement autorisées par votre Conseil d'administration réuni le 19 décembre 2023.

Le « Global Award for Sustainable Architecture », prix qui a été créé en 2006 par Madame Jana Revedin, qui en assure l'organisation depuis cette date, récompense chaque année des architectes dont les réalisations reflètent les principes du développement durable et répondent aux besoins des sociétés, avec une approche durable, innovante et participative.

Les conventions encadrant ce partenariat ont été signées le 22 décembre 2023 et se détaillent comme suit :

- un « Contrat de partenariat et de licence de marque » à titre gratuit (Partnership Agreement and Trademark License) avec Madame Jana Revedin, par lequel cette dernière autorise la Société à utiliser les marques « Global Award for Sustainable Architecture » et « GA Global Award for Sustainable Architecture » dans le cadre de l'organisation du concours;
- un « Contrat de cession de droits d'auteurs » avec Madame Jana Revedin, en sa qualité de co-auteur de deux ouvrages consacrés aux travaux des lauréats des éditions 2023 et 2024 du « Global Award for Sustainable Architecture », prévoyant une rémunération de 35.000 euros hors taxes par ouvrage, dont 27.000 euros hors taxes par ouvrage pour Madame Jana Revedin, soit un total de 70.000 euros hors taxes pour les deux ouvrages, dont 54.000 euros hors taxes pour Madame Jana Revedin; et
- un « Contrat d'édition portant sur la publication et la distribution » desdits ouvrages (*Publishing Agreement*) avec Madame Jana Revedin et la société ArchiTangle GmbH, une maison d'édition internationale non liée à Madame Jana Revedin, pour un coût d'édition prévu de 43.400 euros hors taxes pour chacun des deux ouvrages payés exclusivement à la maison d'édition.

#### Motifs justifiant de l'intérêt des conventions pour la société :

Votre Conseil d'administration a considéré que la conclusion de ces conventions était dans l'intérêt de votre société, du fait que le « Global Award for Sustainable Architecture » est un concours qui est en adéquation avec les activités du groupe Saint-Gobain et les valeurs qu'il promeut, et qui s'inscrit dans sa politique de communication.

5

7

4

# Convention de partenariat et de soutien entre la Compagnie de Saint-Gobain et le Fonds de dotation de l'Institut de l'Entreprise

**Personne concernée :** Monsieur Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain, Président de l'Institut de l'Entreprise et du Fonds de dotation de l'Institut de l'Entreprise.

#### Nature, objet et modalités :

Cette convention de partenariat et de soutien, ayant pour objet de déterminer les modalités du soutien apporté par votre société au Fonds de dotation de l'Institut de l'Entreprise, a été préalablement autorisée par votre Conseil d'administration réuni le 19 décembre 2023.

Cette convention, qui a été conclue le 25 janvier 2024, prévoit un soutien financier de 300 000 euros hors taxes (en trois paiements annuels de 100 000 euros hors taxes à effectuer respectivement avant le 29 février 2024, 31 décembre 2024 et 31 décembre 2025), affecté aux activités de l'Institut, ayant trait à l'éducation et à la formation des enseignants, mises en œuvre dans le cadre du Programme Enseignants-Entreprises/Melchior et au soutien de la création de matériel pédagogique dans le cadre du projet pédagogique Melchior Planète.

#### Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société :

Votre Conseil d'administration a considéré que le partenariat avec le Fonds de dotation de l'Institut de l'Entreprise permettra notamment à votre société de bénéficier de la production d'une étude de cas sur les activités de Saint-Gobain sur une thématique identifiée avec votre société. L'Institut de l'Entreprise s'engage, par ailleurs, à organiser des actions de formation et d'échanges, notamment sous format webinaires, à destination des personnels de l'Éducation nationale pour éclairer les enjeux de la rénovation thermique des bâtiments avec des intervenants de Saint-Gobain. Ce soutien ouvrira la possibilité à Saint-Gobain d'utiliser librement les productions de Melchior Planète, notamment pour des actions de formation interne.

#### Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris-La Défense, le 29 février 2024 Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A. Deloitte & Associés

Pierre-Antoine DUFFAUD Laurent CHILLET Frédéric GOURD

# 3.1

### **ORDRE DU JOUR**

#### PARTIE ORDINAIRE

#### Résolution 1

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023.

#### • Résolution 2

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023.

#### Résolution 3

Affectation du résultat et détermination du dividende.

#### • Résolution 4

Conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

#### Résolution 5

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-François Cirelli.

#### • Résolution 6

Nomination de Mme Sophie Brochu en qualité d'administratrice.

#### Résolution 7

Nomination de Mme Hélène de Tissot en qualité d'administratrice.

#### Résolution 8

Nomination de M. Geoffroy Roux de Bézieux en qualité d'administrateur.

#### • Résolution 9

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration.

#### • Résolution 10

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général.

#### Résolution 11

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

#### Résolution 12

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus.

#### Résolution 13

Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus.

#### Résolution 14

Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024.

#### Résolution 15

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour 2024.

#### Résolution 16

Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des administrateurs.

#### Résolution 17

Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet KPMG S.A.

#### • Résolution 18

Nomination du cabinet Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité.

#### Résolution 19

Autorisation au Conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société.

#### PARTIE EXTRAORDINAIRE

#### • Résolution 20

Modifications statutaires relatives à la nomination obligatoire, dans deux hypothèses, d'un Administrateur Référent, au renforcement des pouvoirs de ce dernier et à la détermination de sa rémunération.

#### Résolution 21

Pouvoirs pour l'exécution des décisions de l'Assemblée générale mixte et pour les formalités.



#### ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE

Sommaire

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées



## RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET TEXTE DES RÉSOLUTIONS PROPOSÉES

Les résolutions qu'il vous est proposé d'adopter relèvent, pour les 1<sup>re</sup> à 19<sup>e</sup> résolutions et la 21<sup>e</sup> résolution, de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire, et, pour la 20<sup>e</sup> résolution, de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire.

Chaque résolution proposée est précédée de l'extrait correspondant du rapport du Conseil d'administration exposant les motifs de la résolution proposée.

#### 1<sup>re</sup> à 3<sup>e</sup> résolutions

# Approbation des comptes sociaux et consolidés, affectation du résultat et détermination du dividende (2,10 euros par action)

Il vous est demandé d'approuver les comptes sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain qui font ressortir un résultat net de 1 229 millions d'euros (1<sup>re</sup> résolution) et les comptes consolidés du groupe Saint-Gobain qui font ressortir un résultat net (part du Groupe) de 2 669 millions d'euros (2<sup>e</sup> résolution) pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Compte tenu du résultat net de l'exercice 2023 s'élevant à 1 229 millions d'euros et du report à nouveau de 7 651 millions d'euros formant un bénéfice distribuable de 8 881 millions d'euros, il est proposé à l'Assemblée générale de fixer le montant du dividende à 2,10 euros par action, comparé à 2 euros au titre de l'exercice 2022, ce qui conduit à distribuer aux actionnaires un montant total de dividende de 1 055 millions d'euros environ <sup>(1)</sup>, et de reporter à nouveau 7 825 millions d'euros environ (3e résolution).

Le dividende de 2,10 euros par action sera détaché le 10 juin 2024 et mis en paiement à partir du 12 juin 2024.

Pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, les revenus distribués seront soumis au prélèvement forfaitaire unique de 30 % ou, sur option, au barème progressif après application de l'abattement de 40 % prévu à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts et prélèvements sociaux.

#### • Première résolution

#### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée générale approuve également les dépenses et charges non déductibles des résultats imposables visées à l'article 39.4° du même Code, qui se sont élevées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à 417 985 euros et qui ont généré une charge d'impôt estimée à 107 945 euros.

#### • Deuxième résolution

#### Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

#### • Troisième résolution

#### Affectation du résultat et détermination du dividende

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, constatant que les comptes arrêtés au 31 décembre 2023 et approuvés par la présente Assemblée générale font ressortir un bénéfice net de l'exercice 2023 de 1 229 375 998,12 euros et que le report à nouveau au 31 décembre 2023 s'élève à 7 651 885 126,06 euros, formant un bénéfice distribuable de 8 881 261 124,18 euros, approuve la proposition d'affectation du résultat faite par le Conseil d'administration et décide d'affecter le bénéfice distribuable comme suit :

- aux dividendes :
  - à titre de premier dividende, la somme de 100 546 924,20 euros, conformément à l'article 20, alinéa 4, 2°, des statuts de la Société;
  - à titre de dividende complémentaire, la somme de 955 195 779,90 euros, soit un dividende total de 1 055 742 704,10 euros;
- au report à nouveau, la somme de 7 825 518 420,08 euros.

<sup>(1)</sup> Ce montant est calculé sur la base de 506 453 012 actions en circulation au 31 janvier 2024, diminuées de 3 718 391 actions propres détenues à cette même date, et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 31 janvier 2024 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions autodétenues.

#### ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE

3

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

Le montant total de la distribution visée ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 janvier 2024, soit 502 734 621 actions, et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 31 janvier 2024 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions autodétenues.

Le dividende est fixé à 2,10 euros par action pour chaque action ouvrant droit à dividende. Le dividende sera détaché le 10 juin 2024 et mis en paiement à partir du 12 juin 2024. Il est précisé qu'au cas où, lors du détachement du dividende, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes correspondant aux dividendes non versés au titre de ces actions seraient affectées au report à nouveau.

Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée générale constate qu'au titre des trois exercices précédant l'exercice 2023, les montants des dividendes distribués ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende par action (en euros)	Montant total des dividendes distribués (en euros)
2020	525 057 461	1,33	698 326 423,13
2021	512 006 300	1,63	834 570 269,00
2022	507 094 880	2,00	1 014 189 760

Les dividendes distribués en 2023, 2022 et 2021, au titre des exercices 2022, 2021 et 2020 respectivement, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, étaient soumis au prélèvement forfaitaire unique de 30 % ou, sur option, au barème progressif après application de l'abattement de 40 % prévu à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts et prélèvements sociaux.

#### 4<sup>e</sup> résolution

#### Conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

Les conventions suivantes ont été approuvées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 conformément aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce :

- Conventions entre la Compagnie de Saint-Gobain et Mme Jana Revedin dans le cadre d'un partenariat relatif à l'organisation et la production du « Global Award for Sustainable Architecture », signées le 22 décembre 2023 et préalablement autorisées par le Conseil d'administration réuni le 19 décembre 2023 ;
- Convention de partenariat et de soutien entre la Compagnie de Saint-Gobain et le Fonds de dotation de l'Institut de l'Entreprise, conclue le 25 janvier 2024 et préalablement autorisée par le Conseil d'administration réuni le 19 décembre 2023.

Nous vous informons par ailleurs qu'il n'y a aucune convention réglementée approuvée antérieurement dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice 2023.

Les conventions réglementées sont présentées en détail dans le Document d'enregistrement universel 2023 (voir page 188 du chapitre 5 « Gouvernement d'entreprise »).

Les Commissaires aux comptes ont établi un rapport spécial en application des articles L. 225-40 et L. 225-40-1 du Code de commerce qui figure à la section 5.5 « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées » du Document d'enregistrement universel 2023. Il est demandé à l'Assemblée générale de prendre acte de ce rapport et d'approuver les conventions qui y sont mentionnées (4e résolution).

#### • Quatrième résolution

#### Conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des informations relatives aux conventions conclues et autorisées au cours de l'exercice écoulé qui y sont mentionnées et approuve les conventions suivantes :

- Conventions entre la Compagnie de Saint-Gobain et Mme Jana Revedin dans le cadre d'un partenariat relatif à l'organisation et la production du « Global Award for Sustainable Architecture », signées le 22 décembre 2023 et préalablement autorisées par le Conseil d'administration réuni le 19 décembre 2023;
- Convention de partenariat et de soutien entre la Compagnie de Saint-Gobain et le Fonds de dotation de l'Institut de l'Entreprise, conclue le 25 janvier 2024 et préalablement autorisée par le Conseil d'administration réuni le 19 décembre 2023.

1

2

3

4



#### ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE

Sommaire

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

#### 5<sup>e</sup> résolution

#### Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-François Cirelli

Sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration, dans sa séance du 23 novembre 2023, a décidé de proposer à votre Assemblée le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-François Cirelli expirant à l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 (5e résolution).

En cas d'approbation de ce renouvellement par l'Assemblée générale du 6 juin 2024, M. Jean-François Cirelli sera nommé Administrateur Référent et Vice-président du Conseil à l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2024.

Il est précisé que le Conseil d'administration a conclu de l'examen de la situation d'indépendance des administrateurs au regard des critères énoncés par le code Afep-Medef qu'au 1<sup>er</sup> février 2024, M. Jean-François Cirelli satisfait à l'intégralité des critères d'indépendance et est donc considéré comme un administrateur indépendant.

Il est rappelé que M. Jean-François Cirelli est administrateur à titre individuel et non en tant que représentant de BlackRock, qui détenait au 31 décembre 2023 8,07 % du capital et 7,33 % des droits de vote de la Société <sup>(1)</sup>. Par ailleurs, M. Jean-François Cirelli n'a pas été nommé sur proposition de BlackRock. En outre, pour les besoins de l'exercice des droits de vote attachés aux actions de la Société détenues par BlackRock, ce dernier a donné mandat à un tiers qui exerce lesdits droits de vote pour le compte de BlackRock de sorte que (i) M. Jean-François Cirelli ne peut influer sur l'exercice par BlackRock de ses droits de vote et que (ii) BlackRock ne peut, en s'appuyant sur sa qualité d'actionnaire et les droits de vote y afférents, avoir d'influence sur l'exercice par M. Jean-François Cirelli de son mandat d'administrateur.

Le Conseil d'administration a considéré que les fonctions que M. Jean-François Cirelli exerçait en dehors de Saint-Gobain étaient exclusivement non exécutives, et qu'en conséquence elles ne représentaient pas une charge pouvant entrer en conflit avec son rôle à venir d'Administrateur Référent.

M. Jean-François Cirelli apporte notamment au Conseil d'administration son expérience de dirigeant de groupes internationaux et ses connaissances opérationnelles du monde de l'industrie ainsi que ses compétences en matière de gouvernance, finance, stratégie, RSE, (dont social) et climat.

Ce mandat serait conféré pour une durée de quatre ans, prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

#### Cinquième résolution

#### Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-François Cirelli

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, constatant que ce mandat arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée générale, décide de renouveler le mandat d'administrateur de M. Jean-François Cirelli.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre années, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2027.

Detention inférieure au seuil de 10 % en capital ou en droit de vote évoquée à l'article 10.7 du code Afep-Medef.

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

# 6e à 8e résolutions

# Nomination de Mmes Sophie Brochu et Hélène de Tissot en qualité d'administratrices et de M. Geoffroy Roux de Bézieux en qualité d'administrateur

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé lors de sa réunion du 23 novembre 2023 de proposer à l'Assemblée la nomination de Mmes Sophie Brochu et Hélène de Tissot et de M. Geoffroy Roux de Bézieux en qualité d'administrateurs indépendants. Ces mandats seraient conférés pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2027 (6° à 8° résolutions).

Ces trois propositions permettent d'anticiper au mieux les évolutions de l'environnement et suivent les conclusions suivantes des travaux d'évaluation du Conseil de 2022 : un ou plusieurs mandataires sociaux exécutifs en exercice ou disposant d'une telle expérience au sein d'autres grands groupes, un directeur financier en exercice et un administrateur disposant de compétences en matière de changement climatique. Elles sont le résultat d'une recherche confiée à un consultant spécialisé, sur demande du Comité des nominations et des rémunérations.

Il est précisé que le Conseil d'administration a conclu de l'examen de la situation d'indépendance des administrateurs au regard des critères énoncés par le code Afep-Medef, Mmes Sophie Brochu et Hélène de Tissot et M. Geoffroy Roux de Bézieux satisfont à l'intégralité des critères d'indépendance et sont donc considérés comme des administrateurs indépendants.

En adéquation avec les axes de recherche qui avaient été retenus par le Conseil d'administration fin 2022 :

- Mme Sophie Brochu, qui est de nationalité canadienne, apportera au Conseil d'administration son expérience de mandataire social exécutif et ses compétences en Gouvernance, Finance et Stratégie, mais également ses compétences en matière industrielle, de RSE et de Climat. Mme Sophie Brochu dispose d'une expérience internationale.
- Mme Hélène de Tissot apportera au Conseil d'administration son expérience de directrice financière en exercice, avec notamment ses compétences dans les domaines de la Finance et de la Stratégie, ainsi que ses compétences en Digital/innovation. Mme Hélène de Tissot dispose également d'une expérience internationale.
- M. Geoffroy Roux de Bézieux apportera au Conseil d'administration son expérience d'entrepreneur et de mandataire social exécutif, avec des compétences en Gouvernance, Stratégie et Finance, et des compétences dans les matières Industrielle, RSE, Climat et Digital/innovation. M. Geoffroy Roux de Bézieux dispose également d'une expérience internationale.

Le tableau ci-après présente l'évolution de la composition du Conseil en termes d'indépendance, de représentation des femmes et de présence d'administrateurs étrangers au cours de l'exercice 2023 et telle qu'envisagée à l'issue de l'Assemblée générale du 6 juin 2024, sous réserve du renouvellement et de la nomination des administrateurs désignés ci-dessus :

	À compter de l'Assemblée générale du 2 juin 2022	À compter de l'Assemblée générale du 8 juin 2023 (sous réserve)	À compter de l'Assemblée générale du 6 juin 2024 (sous réserve)
Taux d'indépendance (a)	73 %	73 %	82 %
Taux de féminisation (b)	45 %	45 %	55 %
Taux d'administrateurs de nationalité étrangère <sup>(c)</sup>	36 %	36 %	36 %

<sup>(</sup>a) Conformément aux règles fixées par le code Afep-Medef.

#### • Sixième résolution

## Nomination de Mme Sophie Brochu en qualité d'administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer en qualité d'administratrice Mme Sophie Brochu.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2027.

#### • Septième résolution

# Nomination de Mme Hélène de Tissot en qualité d'administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer en qualité d'administratrice Mme Hélène de Tissot.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2027.

# Huitième résolution

# Nomination de M. Geoffroy Roux de Bézieux en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer en qualité d'administrateur M. Geoffroy Roux de Bézieux.

Ce mandat est conféré pour une durée de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2027.

7

4

<sup>(</sup>b) Hors administrateurs représentant les salariés et hors administrateurs représentant les salariés actionnaires.

<sup>(</sup>c) Hors administrateurs salariés nommés en vertu de dispositions légales impératives spécifiques.

Sommaire

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

# 9<sup>e</sup> résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration (Say-on-Pay ex post)

En application de l'article L. 22-10-34, Il du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration (9° résolution).

Ces éléments, arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, vous sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir page 214 du Document d'enregistrement universel 2023) et à la section 2.4.1.A du présent document.

#### • Neuvième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, en application de l'article L. 22-10-34, Il du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Pierre-André de Chalendar, Président du Conseil d'administration, tels que présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

# 10<sup>e</sup> résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général (Say-on-Pay ex post)

En application de l'article L. 22-10-34, Il du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général (10e résolution).

Ces éléments, arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, vous sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir pages 215 à 217 du Document d'enregistrement universel 2023) et à la section 2.4.1.B du présent document.

## Dixième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, en application de l'article L. 22-10-34, II, du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à M. Benoit Bazin, Directeur général, tels que présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

# 11<sup>e</sup> résolution

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise

En application de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce (11e résolution).

Ces informations vous sont présentées dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir pages 207 à 213 et 236 à 239 du Document d'enregistrement universel 2023) et à la section 2.4.1.C du présent document.

## Onzième résolution

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, en application de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

3

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

# 12<sup>e</sup> résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus (Say-on-Pay ex ante)

En application de l'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus (**12<sup>e</sup> résolution**).

Cette politique, arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, vous est présentée dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir page 218 du Document d'enregistrement universel 2023) et à la section 2.4.2.A du présent document.

#### Douzième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, en application de l'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus, telle que présentée dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

# 13<sup>e</sup> résolution

Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus (*Say-on-Pay ex ante*)

En application de l'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale la politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus (13<sup>e</sup> résolution).

La rémunération du Directeur général est composée d'une partie fixe dont le montant est maintenu à 1 000 000 d'euros, soit 431 694 euros pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus, et d'une partie variable s'élevant à 170 % de la part fixe au maximum.

La rémunération variable pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus sera arrêtée par le Conseil d'administration en 2025 sur la base de la réalisation d'objectifs quantifiables et qualitatifs qu'il a fixés (à concurrence respectivement de 75 % et 25 % de la rémunération variable). Les objectifs quantifiables sont constitués d'objectifs financiers et d'objectifs RSE (respectivement à hauteur de 60 % et 15 % de la rémunération variable). Le Conseil d'administration a décidé de retenir quatre objectifs financiers, comptant chacun pour 25 % : le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE »), le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action et le cash-flow libre. S'agissant des objectifs RSE, le Conseil a décidé de retenir trois objectifs, comptant chacun pour 5 %, que sont l'objectif Carbone, l'objectif Sécurité et l'objectif Diversité et équipes (voir page 220 du Document d'enregistrement universel 2023). La réalisation de ces objectifs quantifiables financiers et RSE sera appréciée sur tout l'exercice 2024.

Les objectifs qualitatifs retenus par le Conseil sont la gestion des parties prenantes, la poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe et le déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses six priorités d'action (voir page 221 du Document d'enregistrement universel 2023).

Cette politique, arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, vous est présentée dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir pages 219 à 226 du Document d'enregistrement universel 2023) et à la section 2.4.2.A du présent document.

En substance, elle est strictement identique à la politique de rémunération du Directeur général pour 2023, à la précision près que le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération de long terme sur cette période, dans la mesure où l'attribution se fait habituellement en novembre chaque année.

### • Treizième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1er janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, en application de l'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve la politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus, telle que présentée dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

1

\_

3

4

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

# 14<sup>e</sup> résolution

# Approbation de la politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024

En application de l'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale la politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 (14e résolution).

La rémunération du Président-directeur général est composée d'une partie fixe dont le montant annuel est fixé à 1 300 000 d'euros, soit 738 798 euros pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024, et d'une partie variable s'élevant à 170 % de la part fixe au maximum. En effet, compte tenu de l'évolution des fonctions de M. Benoit Bazin de Directeur général à Président-directeur général à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 6 juin 2024, le Comité des nominations et des rémunérations a jugé qu'il était nécessaire de reconsidérer le niveau de la part fixe de sa rémunération et a décidé de proposer au Conseil de la porter à 1 300 000 euros. Sauf événement exceptionnel imprévu ou autre raison majeure, le Conseil a décidé que ce montant devrait être stable pour les cinq prochaines années. La revalorisation de la part fixe de la rémunération du Président-directeur général doit être appréciée notamment à la lumière des éléments suivants :

- une rémunération fixe de 1 300 000 euros se place à la médiane du benchmark 2023 des rémunérations des Présidents-directeurs généraux qui est à 1 275 000 euros pour les sociétés du CAC 40 (1) et 1 300 000 euros pour les sociétés du CAC 40 industriel (2);
- la rémunération actuelle de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général n'a pas augmenté depuis sa nomination il y a trois ans, alors même que :
  - elle était systématiquement substantiellement inférieure au benchmark des Directeurs généraux tant des sociétés du CAC 40 que du CAC 40 industriel<sup>(3)</sup>, et
  - sur la période de 3 ans 2021-2024, l'estimation de l'augmentation des rémunérations au sein du Groupe est supérieure à 15 % ;
- le rôle de Président-directeur général emporte des responsabilités plus étendues que celui de Directeur général ;
- la somme des rémunérations fixes pour 2023 du Président du Conseil d'administration (450 000 euros) et du Directeur général (1 000 000 euros) est supérieure à la rémunération du Président-directeur général (1 300 000 euros);
- les performances financières de Benoit Bazin sont exceptionnelles comme le démontrent 4 années successives de [performances record /d'excellentes performances financières];
- outre ces excellentes performances financières, Benoit Bazin a démontré sa capacité à transformer Saint-Gobain tant sur son périmètre d'activités (63 % du résultat d'exploitation est désormais issu d'Amérique du Nord, d'Asie et pays émergents alors qu'avant transformation, l'Europe de l'Ouest représentait 58 %), que sur ses performances sociales et environnementales.

La rémunération variable pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024 sera arrêtée par le Conseil d'administration en 2025 sur la base de la réalisation d'objectifs quantifiables et qualitatifs qu'il a fixés (à concurrence respectivement de 75 % et 25 % de la rémunération variable). Le Conseil d'administration a décidé de maintenir inchangé le plafond de la part variable annuelle de la rémunération du Président-directeur général à 170 % de la part fixe de sa rémunération. 170 % de la part fixe est inférieur à la médiane des bonus maximums des Présidents-directeurs généraux des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 industriel, qui s'établit, dans les deux cas, à 180 %. Le Comité des nominations et des rémunérations a relevé que l'augmentation du montant de la part fixe de la rémunération présentée ci-dessus aura mécaniquement pour effet d'augmenter le montant maximum de la part variable de sa rémunération, de sorte que le montant maximum en euros de sa rémunération fixe et variable s'élèverait à 3 510 000 euros, légèrement en-dessous de la médiane de la rémunération monétaire maximum des Présidents-directeurs généraux des sociétés du CAC 40 et des sociétés du CAC 40 industriel qui s'établit, dans les deux cas, à 3 635 000 euros.

Les objectifs quantifiables sont constitués d'objectifs financiers et d'objectifs RSE (respectivement à hauteur de 60 % et 15 % de la rémunération variable). Le Conseil d'administration a décidé de retenir quatre objectifs financiers, comptant chacun pour 25 % : le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE »), le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action et le *cash-flow* libre. S'agissant des objectifs RSE, le Conseil a décidé de retenir trois objectifs, comptant chacun pour 5 %, que sont l'objectif Carbone, l'objectif Sécurité et l'objectif Diversité et équipes (voir page 228 du Document d'enregistrement universel 2023). La réalisation de ces objectifs quantifiables financiers et RSE sera appréciée sur tout l'exercice 2024.

(1

<sup>(1)</sup> Pour rappel : au sein de l'échantillon CAC 40, la Société se positionne comme suit : 22/40 en termes de capitalisation boursière au 31 décembre 2023, 10/40 en termes de chiffre d'affaires 2022 et 10/40 en termes d'effectifs 2022.

<sup>(2)</sup> Air Liquide, Airbus Group, Alstom, Bouygues, Carrefour, Danone, Engie, Essilor Luxottica, Kering, Legrand, L'Oréal, Michelin, Renault, Safran, Sanofi, Schneider Electric, Stellantis, Thales, TotalEnergies, Véolia Environnement et Vinci. Pour rappel: au sein de l'échantillon CAC 40 industriel, la Société se positionne comme suit: 14/22 en termes de capitalisation boursière au 31 décembre 2023, 7/22 en termes de chiffre d'affaires 2022 et 6/22 en termes d'effectifs 2022.

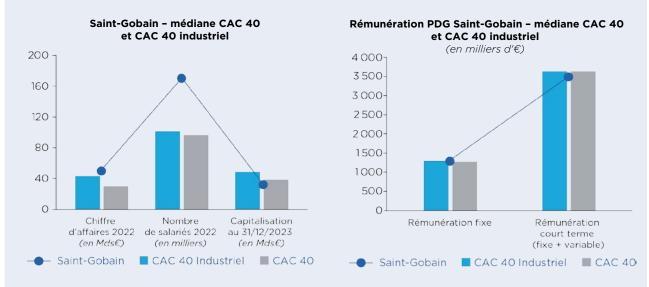
<sup>(3)</sup> Elle était également substantiellement inférieure à la médiane d'un benchmark de pairs internationaux.

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

Les objectifs qualitatifs retenus par le Conseil sont la gestion des parties prenantes, la poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe et le déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses six priorités d'action (voir page 229 du Document d'enregistrement universel 2023).

Le premier tableau ci-dessous permet de situer Saint-Gobain par rapport à la médiane des sociétés du CAC 40 et du CAC 40 industriel, et montre que Saint-Gobain se situe au-dessus des médianes s'agissant du chiffre d'affaires et du nombre de salariés et légèrement en dessous s'agissant de la capitalisation.

Le second tableau ci-dessous permet de situer la rémunération du Président-directeur général de Saint-Gobain par rapport à la médiane des sociétés du CAC 40 et du CAC 40 industriel, et montre que celle-ci se situe à la médiane s'agissant de la part fixe et en dessous de la médiane s'agissant de la rémunération court terme (fixe + variable).



Cette politique, arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, vous est présentée dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir pages 227 à 235 du Document d'enregistrement universel 2023) et à la section 2.4.2.A du présent document.

### • Quatorzième résolution

# Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, en application de l'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve la politique de rémunération du Président-directeur général pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024, telle que présentée dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

## 15<sup>e</sup> résolution

# Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour 2024 (Say-on-Pay ex ante)

En application de l'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale la politique de rémunération des administrateurs pour 2024 (15° résolution).

Cette politique, arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, vous est présentée dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir page 205 du Document d'enregistrement universel 2023) et à la section 2.4.2.B. du présent document.

#### • Quinzième résolution

#### Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, en application de l'article L. 22-10-8, Il du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve la politique de rémunération des administrateurs pour 2024, telle que présentée dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce.



Sommaire

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

## 16<sup>e</sup> résolution

#### Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des administrateurs

Par la 16° résolution, il est proposé à l'Assemblée générale d'augmenter le montant maximum de la rémunération annuelle globale allouée aux administrateurs, actuellement fixé à 1,3 million d'euros pour le porter à 1,6 million d'euros, pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs jusqu'à ce qu'il en soit décidé autrement.

Cette augmentation est proposée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, compte tenu (i) de la nomination projetée dès l'Assemblée générale du 6 juin 2024 d'un Administrateur Référent et Vice-président du Conseil dont la rémunération fixe s'élèvera à 80 000 euros par an, (ii) du fait que M. Pierre-André de Chalendar, qui quitte le Conseil, ne percevait pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur et va être remplacé par un administrateur percevant, comme ses collègues, une rémunération à ce titre, (iii) de la perspective de recrutements d'administrateurs étrangers et (iv) du fait que certains administrateurs ne sont pas actuellement membres de comités du Conseil d'administration et percevront une rémunération s'ils en devenaient membres.

# • Seizième résolution

#### Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des administrateurs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 1 600 000 euros le montant maximum de la rémunération annuelle globale allouée aux administrateurs, pour l'exercice social en cours et pour chacun des exercices ultérieurs, jusqu'à ce qu'il en soit autrement décidé par l'Assemblée.

#### 17<sup>e</sup> résolution

#### Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet KPMG S.A.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité d'audit et des risques, a décidé lors de sa séance du 29 février 2024 de proposer à votre Assemblée de renouveler le mandat de Commissaire aux comptes titulaire de KPMG S.A., domicilié 2 avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense, arrivant à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale (17e résolution).

Il est rappelé que KPMG S.A. sera touché par la limite de durée de mandat de 24 ans prévue à l'article 17 alinéa 4b du Règlement UE 537-2014 du 16 avril 2014 lors de l'Assemblée générale de 2028 statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2027. Par conséquent, il est proposé à l'Assemblée générale de renouveler KPMG S.A. dans ses fonctions de Commissaire aux comptes titulaire pour un mandat d'une durée de six exercices (durée légale prescrite par l'article L. 821-44 du Code de commerce), étant précisé que ce mandat prendra fin de plein droit à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Le cabinet KPMG S.A. a confirmé accepter par avance son mandat, dans l'hypothèse où il serait approuvé par l'Assemblée générale, et n'être frappé d'aucune mesure d'interdiction ou ne se trouver dans aucune situation d'incompatibilité.

#### • Dix-septième résolution

## Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet KPMG S.A.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, constatant que ce mandat arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, renouvelle le mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet KPMG S.A., ayant son siège social situé 2, avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense.

Compte tenu du fait que le cabinet KPMG S.A. sera touché par la limite de durée de mandat de 24 ans prévue à l'article 17 alinéa 4b du Règlement UE 537-2014 du 16 avril 2014 lors de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos au 31 décembre 2027, ce mandat conféré pour une durée de six exercices sociaux prendra fin de plein droit à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2027.

3

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

# 18<sup>e</sup> résolution

Nomination du cabinet Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité

La Société publiera, à compter de 2025, les informations en matière de durabilité portant sur l'exercice 2024 en application des dispositions de l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, portant transposition de la Directive (UE) n° 2022/2464 (dite « CSRD »). La première publication afférente à ces informations figurera dans le Document d'enregistrement universel 2024.

Dans ce cadre, sur recommandation du Comité d'audit et des risques, il est proposé à l'Assemblée générale d'approuver la nomination du cabinet Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la réalisation de la mission de certification des informations en matière de durabilité de la Société et l'émission d'un rapport de certification de ces informations (18° résolution).

Conformément aux dispositions de l'article L. 821-26 du Code de commerce, cette mission de certification sera exercée au nom du cabinet Deloitte & Associés par une personne physique associée, actionnaire ou dirigeante de la société concernée, dûment inscrite sur la liste des Commissaires aux comptes autorisés à exercer la mission de certification des informations en matière de durabilité tenue par la Haute Autorité de l'audit, telle que prévue au II de l'article L. 821-13 du Code de commerce.

Le Comité d'audit et des risques a en effet considéré qu'il était opportun de confier cette mission au cabinet Deloitte & Associés qui est déjà l'organisme tiers indépendant en charge de la vérification de la déclaration de performance extra-financière. En outre, la bonne compréhension par le cabinet Deloitte & Associés des enjeux et du fonctionnement de la Société au titre de sa mission de certification des comptes sera particulièrement utile pour la mise en œuvre de cette nouvelle réglementation. Cela permettra également de renforcer la connexion entre les informations financières et les informations de durabilité. Il est précisé que, dans le cadre de cette recommandation, le Comité d'audit et des risques n'a pas été influencé par un tiers et qu'aucune clause contractuelle ayant eu pour effet de restreindre son choix ne lui a été imposée.

En application des dispositions transitoires prévues par l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023, il est proposé que la durée du mandat de la société Deloitte & Associés au titre de la mission de certification des informations en matière de durabilité soit la même que celle de son mandat restant à courir au titre de sa mission de certification des comptes. Le mandat de la société prendrait ainsi fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2027.

# • Dix-huitième résolution

Nomination du cabinet Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, nomme le cabinet Deloitte & Associés, ayant son siège social situé 6, place de la Pyramide, 92800 Puteaux, en qualité de Commissaire aux comptes en charge de la mission de certification d'informations en matière de durabilité. Par dérogation aux dispositions de l'article L. 821-44 du Code de commerce et conformément à l'article 38 de l'Ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification des informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, la durée de ce mandat sera de quatre ans, soit la durée du mandat restant à courir au titre de la mission de certification des comptes de Deloitte & Associés, expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

2

3

4



Sommaire

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

#### 19<sup>e</sup> résolution

#### Autorisation au Conseil d'administration d'opérer sur les actions Saint-Gobain

La 19<sup>e</sup> résolution a pour objet de renouveler l'autorisation annuelle donnée au Conseil d'administration d'opérer sur les actions Saint-Gobain.

Les principales caractéristiques de l'autorisation demandée sont les suivantes :

- titres concernés : actions ordinaires :
- nombre maximum d'actions pouvant être acquises : 10 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date de l'Assemblée;
- prix d'achat maximum par action : 120 euros, sous réserve d'ajustement en cas d'opération portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société. Le prix d'achat maximum par action était de 100 euros pour les autorisations annuelles données au Conseil d'administration par les Assemblées générales des 2 juin 2022 et 8 juin 2023. Compte tenu de l'appréciation du cours de l'action, il est proposé de le fixer à 120 euros.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans le texte de la résolution et dans le descriptif du programme disponible sur le site Internet de Saint-Gobain (https://www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale).

La mise en œuvre du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice 2023 est décrite à la section 7.1.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

La résolution proposée exclut la possibilité pour la Société de poursuivre l'exécution de son programme de rachat d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Société.

Les rachats d'actions pourront être effectués pendant toute la durée de cette nouvelle autorisation, soit une période de 18 mois à compter de la date de cette Assemblée, s'achevant le 6 décembre 2025. L'autorisation se substituera à celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 8 juin 2023 dans sa 13<sup>e</sup> résolution et la privera d'effet pour la partie non utilisée.

#### Dix-neuvième résolution

#### Autorisation au Conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société, conformément notamment aux articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, au Règlement européen (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 et aux règlements délégués pris pour son application, au Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et à la pratique de marché admise par cette dernière en vue de :

- l'attribution gratuite d'actions, l'octroi d'options d'achat d'actions, l'attribution ou la cession d'actions dans le cadre de plans d'épargne salariale ou autres plans similaires,
- la couverture de la dilution potentielle liée à des attributions gratuites d'actions, à l'octroi d'options de souscription d'actions ou à la souscription d'actions par des salariés dans le cadre de plans d'épargne salariale ou autres plans similaires,
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelconque manière, notamment par l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon, à l'attribution d'actions de la Société,
- l'animation du marché de l'action de la Société dans le cadre de contrats de liquidité conclus avec un prestataire de services d'investissement indépendant conformes à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.
- l'annulation d'actions dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale en date du 8 juin 2023,
- la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, en vue de la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

3

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

Les achats, les cessions, les transferts ou les échanges d'actions pourront être effectués à tout moment sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société, et par tous moyens, dans le respect de la réglementation en vigueur, en une ou plusieurs fois, sur le marché, hors marché, de gré à gré, en tout ou partie par blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, par mécanismes optionnels ou instruments dérivés, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière.

L'Assemblée fixe le prix maximum d'achat à cent vingt (120) euros par action et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises depuis le début du programme de rachat à 10 % du nombre total des actions composant le capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital de la Société à cette même date et que la Société ne pourra pas détenir directement ou indirectement plus de 10 % de son capital.

À titre indicatif, au 1<sup>er</sup> mars 2024, le montant maximum théorique de fonds que la Société serait autorisée à consacrer à des achats serait ainsi de 6 077 436 120 euros, correspondant à 50 645 301 actions acquises au prix de cent vingt (120) euros.

L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration, en cas d'opérations sur le capital social de la Société, notamment d'augmentation de capital par incorporation de réserves, attribution gratuite d'actions, division du nominal ou regroupement d'actions, distribution de réserves ou de tous autres actifs, amortissement du capital ou toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum indiqué ci-dessus afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée générale donne au Conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de passer tous ordres, conclure tous accords, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, établir tous documents et communiqués, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes et généralement faire ce qui est nécessaire.

L'autorisation est donnée pour une période de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle prive d'effet pour la partie non utilisée et la période non écoulée et remplace l'autorisation accordée par l'Assemblée générale mixte du 8 juin 2023 dans sa treizième résolution.

# 20<sup>e</sup> résolution

Modifications statutaires relatives à la nomination obligatoire, dans deux hypothèses, d'un Administrateur Référent, au renforcement des pouvoirs de ce dernier et à la détermination de sa rémunération

Aux termes de la **20**e résolution, il vous est proposé de décider de modifier les alinéas 2 et 3 de l'article 11, l'alinéa 3 de l'article 16 et l'alinéa 9 de l'article 18 des statuts de la Société, afin de (i) rendre obligatoire la nomination d'un Administrateur Référent lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, ou lorsqu'elle n'est pas assumée par le Président mais que ce dernier n'est pas indépendant, et de (ii) renforcer ses pouvoirs et déterminer sa rémunération.

Cette proposition s'inscrit dans le cadre de l'évolution de la gouvernance de la Société décrite dans le communiqué de presse du 23 novembre 2023 (https://www.saint-gobain.com/fr/news/saint-gobain-fait-evoluer-sa-gouvernance) ainsi qu'aux pages 191 à 193 du Document d'enregistrement universel 2023 (pour le Règlement intérieur modifié, voir pages 191 à 193 du Document d'enregistrement universel 2023). Cette évolution se traduit par des pouvoirs renforcés de l'Administrateur Référent qui ont été intégrés dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration par décision du 23 novembre 2023.

1

2

3

4

Sommaire

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

#### Vingtième résolution

Modifications statutaires relatives à la nomination obligatoire, dans deux hypothèses, d'un Administrateur Référent, au renforcement des pouvoirs de ce dernier et à la détermination de sa rémunération

Statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée extraordinaire, l'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier les alinéas 2 et 3 de l'article 11, l'alinéa 3 de l'article 16 et l'alinéa 9 de l'article 18 des statuts de la Société afin de (i) rendre obligatoire la nomination d'un Administrateur Référent lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, ou lorsqu'elle n'est pas assumée par le Président mais que ce dernier n'est pas indépendant, et de (ii) renforcer ses pouvoirs et déterminer sa rémunération :

Article 11 - DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL	Article 11 - DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL	
Alinéa 2 - rédaction actuelle	Alinéa 2 - nouvelle rédaction	
Le Conseil d'administration peut également désigner un administrateur référent dont il fixe les pouvoirs et la durée des fonctions sans qu'elle puisse excéder la durée de son mandat d'Administrateur.	Le Conseil d'administration peut également désigner un administrateur référent parmi ses membres qualifiés d'indépendants dont il fixe les pouvoirs et la durée des fonctions sans qu'elle puisse excéder la durée de son mandat d'Administrateur. Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, ou lorsqu'elle n'est pas assumée par le Président mais que ce dernier n'est pas indépendant, la désignation d'un administrateur référent est obligatoire. L'administrateur référent exerce par ailleurs les fonctions de Vice-Président du conseil.	
Alinéa 3 - rédaction actuelle	Alinéa 3 - nouvelle rédaction	
Les réunions du Conseil sont présidées par le Président. En cas d'absence ou d'empêchement du Président, la séance du Conseil est présidée par un Vice-Président. A défaut, le Conseil désigne parmi ses membres le Président de séance.	Les réunions du Conseil sont présidées par le Président. En cas d'absence ou d'empêchement du Président, la séance du Conseil est présidée par l'administrateur référent ou à défaut un Vice-Président. A défaut, le Conseil désigne parmi ses membres le Président de séance.	
Article 16 - RÉMUNÉRATION	Article 16 - RÉMUNÉRATION	
Alinéa 3 - rédaction actuelle	Alinéa 3 - nouvelle rédaction	
Le Conseil d'administration détermine la rémunération du Président du Conseil d'administration, du ou des Vice- Présidents, du Directeur Général et du ou des Directeurs Généraux Délégués.	Le Conseil d'administration détermine la rémunération du Président du Conseil d'administration, du ou des Vice- Présidents, du Directeur Général, du ou des Directeurs Généraux Délégués et de l'administrateur référent.	
Article 18 - ASSEMBLÉES GÉNÉRALES	Article 18 - ASSEMBLÉES GÉNÉRALES	
Alinéa 9 - rédaction actuelle	Alinéa 9 - nouvelle rédaction	
Les Assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou en son absence par l'un des Vice-Présidents, ou en leur absence par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée générale désigne elle-même son Président.	Les Assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou en cas d'absence ou d'empêchement du Président, par l'administrateur référent ou à défaut par un Vice-Président, ou en leur absence par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée générale désigne elle-même son Président.	

# 21<sup>e</sup> résolution

# Pouvoirs pour formalités

Aux termes de la **21º résolution**, il vous est proposé de donner pouvoirs pour l'exécution des formalités liées à l'Assemblée générale.

#### Vingt-et-unième résolution

#### Pouvoirs pour l'exécution des décisions de l'Assemblée générale mixte et pour les formalités

Statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une Assemblée ordinaire, l'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale pour effectuer tous dépôts et formalités où besoin sera.

3

Rapport du Conseil d'administration et texte des résolutions proposées

# RÉSOLUTION FINANCIÈRE SOUMISE À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

# **Synthèse**

Pour un récapitulatif de l'usage fait des autorisations financières en vigueur à la date de l'Assemblée générale, se référer au document disponible à l'adresse suivante : https://www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale ou à la section 7.1.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

Le tableau ci-après présente en synthèse l'objet, la durée et les plafonds d'utilisation des résolutions financières qui sont présentées ci-dessus et sont soumises à l'approbation de l'Assemblée.

Objet de la résolution et titres concernés	Source (n° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Montant nominal maximum d'augmentation de capital
PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS			
Rachat d'actions <sup>(a)</sup>	AG 2024 18 mois	10 % du nombre total d'actions	
	19 <sup>e</sup> résolution	(décembre 2025)	composant le capital social à la date de l'AG
			Prix d'achat maximum par action : 120 euros

<sup>(</sup>a) Les objectifs du programme sont les suivants : l'attribution gratuite d'actions, l'octroi d'options d'achat d'actions, l'attribution ou la cession d'actions dans le cadre de plans d'épargne salariale ou autres plans similaires ; la couverture de la dilution potentielle liée à des attributions gratuites d'actions, à l'octroi d'options de souscription d'actions ou à la souscription d'actions par des salariés dans le cadre de plans d'épargne salariale ou autres plans similaires ; la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit de quelconque manière, notamment par l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon, à l'attribution d'actions de la Société ; l'animation du marché de l'action de la Société dans le cadre de contrats de liquidité conclus avec un prestataire de services d'investissement indépendant conformes à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; l'annulation d'actions dans le cadre de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale du 8 juin 2023 ; la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, en vue de la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

1

2

3

4

# COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE?

En votre qualité d'actionnaire de Saint-Gobain, et quel que soit le nombre d'actions que vous détenez, vous pouvez participer à l'Assemblée en vous y rendant personnellement, en votant préalablement ou en vous y faisant représenter.

Vous pouvez utiliser Internet au lieu de la voie postale pour demander votre carte d'admission, voter à distance ou par procuration.

Si vous êtes actionnaire au nominatif pur ou administré, vous serez convoqué personnellement.

En vue de se tenir informés, les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée générale sur le site de la Société www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale.

# QUI PEUT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ?

Pour participer à l'Assemblée, les actionnaires devront justifier de cette qualité par **l'inscription en compte de leurs actions à leur nom** (ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour leur compte s'ils n'ont pas leur domicile sur le territoire français) au plus tard au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le **mardi 4 juin 2024** (zéro heure, heure de Paris).

Les transactions intervenues après le **vendredi 31 mai 2024** (zéro heure, heure de Paris) ne seront donc pas prises en considération pour déterminer les droits d'un actionnaire à participer à l'Assemblée.

Vous êtes invités à lire attentivement les dispositions qui suivent.

#### Actions au nominatif

Les actions détenues au nominatif pur ou administré doivent être inscrites en compte par Uptevia - Assemblées Générales, 90-110 esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris La Défense Cedex.

## Actions au porteur

Les actions au porteur doivent être inscrites en compte par les intermédiaires bancaires ou financiers teneurs des comptes titres des actionnaires au porteur (les intermédiaires habilités). Cette inscription en compte est constatée par une attestation de participation.

Les actionnaires détenant leurs actions Saint-Gobain au porteur auront pour interlocuteur exclusif leur intermédiaire habilité.

# PARTICIPEZ À NOS EFFORTS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

La vision environnementale de Saint-Gobain est d'assurer le développement durable de ses activités, tout en préservant l'environnement des impacts de ses procédés et services sur l'ensemble de leur cycle de vie. Le Groupe a ainsi la volonté de garantir la préservation et la disponibilité des ressources naturelles.

C'est pourquoi Saint-Gobain, dans le cadre de son Assemblée générale, offre à l'ensemble de ses actionnaires des outils leur permettant d'exercer leurs droits par Internet : mise à disposition des documents relatifs à l'Assemblée générale sur le site Internet de la Société, e-convocation et vote par Internet. En outre, chaque année, Saint-Gobain diffuse en direct les débats de l'Assemblée générale sur son site Internet.

# Mise à disposition de documents sur le site Internet de la Société

Les documents relatifs à l'Assemblée générale, qui doivent être mis à disposition des actionnaires conformément aux dispositions du Code de commerce, peuvent être consultés ou téléchargés sur le site Internet de Saint-Gobain : www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale.

# Actionnaires au nominatif : optez pour l'e-convocation

Choisir l'e-convocation, c'est-à-dire recevoir le dossier de convocation aux Assemblées générales sous format électronique, c'est choisir une modalité de convocation **simple, rapide, sécurisée et économique**. Vous contribuez ainsi à préserver l'environnement par la réduction de l'impact carbone de Saint-Gobain en évitant l'impression et l'envoi de dossiers de convocation papier par voie postale.

Il est trop tard à ce jour pour opter pour l'e-convocation à l'Assemblée générale du 6 juin 2024. **Pour être e-convoqué aux Assemblées générales ultérieures**, il vous suffit :

- soit de compléter le coupon-réponse figurant en dernière page sous la rubrique « Demande de convocation par Internet » (téléchargeable également sur le site Internet de Saint-Gobain : www.saint-gobain.com/fr/finance/ assemblee-generale) et de le retourner daté et signé à Uptevia (adresse figurant sur le coupon);
- soit de vous connecter directement aux rubriques « Mes informations personnelles », puis « Vos abonnements » sur le site https://planetshares.uptevia.pro.fr.

Si vous avez opté pour l'e-convocation et que vous continuez néanmoins à recevoir la documentation « papier », c'est que votre demande était incomplète ou illisible. Il convient alors de renouveler votre demande selon les modalités décrites ci-dessus.

# Sommaire

# PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE



# I. VOUS SOUHAITEZ EFFECTUER VOS DÉMARCHES PAR INTERNET

Saint-Gobain propose depuis plusieurs années à l'ensemble de ses actionnaires d'utiliser les services de la plateforme VOTACCESS. Ce site Internet sécurisé vous permettra de :

- demander votre carte d'admission si vous souhaitez assister personnellement à l'Assemblée ;
- voter à distance avant l'Assemblée;
- donner ou révoquer une procuration au Président de l'Assemblée ou à toute autre personne mandatée à cet effet.
   Dans ce cas, et conformément à l'article R. 225-79 du Code de commerce, la possibilité est ouverte aux actionnaires de notifier à Uptevia la désignation et, le cas échéant, la révocation d'un mandataire dans les mêmes formes que celles requises pour sa désignation.

Les actionnaires pourront avoir accès à la plateforme VOTACCESS suivant les conditions et modalités ci-après.

# A/ Vous êtes actionnaire au nominatif pur ou administré

Les titulaires d'actions au **nominatif pur** devront se connecter avec leur identifiant habituel au site PlanetShares (https://planetshares.uptevia.pro.fr), qui leur permet de consulter leurs comptes nominatifs.

Les titulaires d'actions **au nominatif administré** devront se connecter au site PlanetShares en utilisant leur numéro d'identifiant, qui se trouve en haut et à droite de leur formulaire de vote papier.

Après vous être connecté, vous devrez suivre les instructions données à l'écran afin d'accéder au site VOTACCESS et pourrez soit **demander une carte d'admission**, soit **voter à** 

**distance**, soit **donner une procuration** au Président de l'Assemblée ou à toute autre personne mandatée à cet effet et, le cas échéant, la révoguer.

Dans le cas où vous n'êtes plus en possession de votre identifiant et/ou de votre mot de passe, vous pouvez appeler:

- le 0800 033 333 depuis la France (numéro vert gratuit): ou
- le 00 33 1 40 14 80 12 depuis l'étranger (prix d'un appel local).

# B/ Vous êtes actionnaire au porteur

Il vous appartient de vous renseigner afin de savoir si votre intermédiaire habilité a adhéré au service VOTACCESS et, le cas échéant, si cet accès est soumis à des conditions d'utilisation particulières.

Si tel est le cas, après vous être identifié **sur le portail Internet de votre intermédiaire** habilité avec vos codes d'accès habituels, il vous suffira de suivre les indications

affichées à l'écran en regard de votre ligne d'actions Saint-Gobain pour accéder à la plateforme VOTACCESS, qui vous permettra soit de **demander votre carte d'admission**, soit de **voter à distance avant l'Assemblée**, soit de **donner une procuration** au Président de l'Assemblée ou à toute autre personne mandatée à cet effet et, le cas échéant, de la révoquer.

# C/ Cas particulier : vous êtes actionnaire au porteur mais votre intermédiaire habilité n'a pas adhéré au service VOTACCESS

Pour demander votre carte d'admission et assister personnellement à l'Assemblée, voter par correspondance ou par procuration, vous devrez demander le formulaire unique de demande de carte, de vote par correspondance ou par procuration à votre intermédiaire habilité et effectuer vos démarches par voie postale comme indiqué ci-après.

Si vous souhaitez donner procuration, vous pourrez désigner ou révoquer un mandataire par Internet de la manière suivante :

• envoyer un e-mail à l'adresse suivante :

Paris.cts.france.mandats@uptevia.com.

Cet e-mail devra obligatoirement contenir les informations

Cet e-mail devra obligatoirement contenir les informations suivantes : nom de la Société (Compagnie de Saint-Gobain), date de l'Assemblée (6 juin 2024), nom, prénom, adresse, références bancaires de l'actionnaire donnant pouvoir (le mandant) ainsi que nom, prénom et, si possible, adresse du mandataire ; **et** 

demander à votre intermédiaire habilité, qui assure la gestion du compte titres de votre ligne d'actions Saint-Gobain, d'envoyer une confirmation écrite à : Uptevia - Assemblées Générales, 90-110 esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris La Défense Cedex ou par e-mail à l'adresse :

# Paris.cts.france.mandats@uptevia.com.

Seules les notifications de désignation ou révocation de mandats pourront être adressées aux adresses susvisées. Toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.



La possibilité d'effectuer vos démarches par Internet prendra fin la veille de l'Assemblée, soit le mercredi 5 juin 2024 (15 heures, heure de Paris).

Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre le terme du délai pour effectuer la démarche de leur choix.

1

# COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE?

Sommaire

Participation à l'Assemblée



# II. VOUS SOUHAITEZ EFFECTUER VOS DÉMARCHES PAR VOIE POSTALE

# A/ Vous demandez votre carte d'admission

Le formulaire unique, disponible sur demande auprès de votre intermédiaire habilité si vous n'êtes pas convoqué personnellement, vous permet de demander votre carte d'admission par voie postale. Il vous suffit de cocher la case « Je désire assister à cette Assemblée » en haut, de dater et signer et de le retourner au moyen de l'enveloppe T, soit à Uptevia si vous êtes actionnaire au nominatif, soit à votre intermédiaire habilité si vous êtes actionnaire au porteur.

En aucun cas, le formulaire n'est à retourner à la Compagnie de Saint-Gobain.

Si vous n'avez pas reçu votre carte d'admission le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, soit le mardi 4 juin 2024, vous pouvez la faire établir sur place le jour de l'Assemblée à partir de 14 heures en présentant aux guichets d'accueil :

- soit une pièce d'identité si vos actions sont au nominatif;
- soit une attestation de participation si vos actions sont au porteur (document délivré sur simple demande par l'intermédiaire habilité) pour la quantité d'actions que vous détenez, datée du mardi 4 juin 2024 (zéro heure, heure de Paris) et une pièce d'identité.

# B/ Vous votez à distance ou donnez ou révoquez une procuration

Si vous n'assistez pas personnellement à l'Assemblée et souhaitez voter par correspondance, donner une procuration au Président ou à un autre mandataire, ou révoguer cette procuration, vous pourrez :

- si vous êtes actionnaire au nominatif pur ou administré: renvoyer le formulaire unique qui est adressé avec la convocation, dûment rempli et signé, à Uptevia -Assemblées Générales, 90-110 esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris La Défense Cedex;
- si vous êtes actionnaire au porteur : demander le formulaire unique à votre intermédiaire habilité. Une fois dûment rempli et signé en fonction de l'option retenue, le formulaire sera à retourner à l'intermédiaire habilité qui l'accompagnera d'une attestation de participation et l'adressera à Uptevia.



Pour être pris en compte, les formulaires uniques et les attestations de participation devront être reçus par Uptevia au plus tard la veille de l'Assemblée, soit le mercredi 5 juin 2024 (15 heures, heure de Paris).

Il vous est recommandé de ne pas attendre le terme du délai pour effectuer vos démarches.

En aucun cas les formulaires uniques dûment remplis et signés ne doivent être retournés directement à la Compagnie de Saint-Gobain.

Participation à l'Assemblée

# Il est précisé que :

Tout actionnaire ayant déjà demandé sa carte d'admission, ou exprimé son vote avant l'Assemblée, ou décidé de voter par procuration, ne peut plus choisir un autre mode de participation ni revenir sur son vote.

Tout actionnaire ayant choisi son mode de participation à l'Assemblée et ayant, le cas échéant, déjà exprimé son vote, a la possibilité de céder tout ou partie de ses actions.

Cependant, si la cession intervient avant le vendredi 31 mai 2024 (zéro heure, heure de Paris), entraînant un transfert de propriété des actions avant le mardi 4 juin 2024 (zéro heure, heure de Paris), Uptevia invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la carte d'admission, le vote à distance exprimé avant l'Assemblée, la procuration ou l'attestation de participation.

À cette fin, pour les actionnaires au **nominatif administré** et au **porteur**, l'intermédiaire habilité notifiera le transfert de propriété des actions à Uptevia et lui transmettra les informations nécessaires.

Si une cession intervient **après le vendredi 31 mai 2024** (zéro heure, heure de Paris) entraînant un transfert de propriété des actions après le mardi 4 juin 2024 (zéro heure, heure de Paris), elle n'aura aucune conséquence sur les modalités de participation à l'Assemblée générale et ne modifiera en rien les décisions des actionnaires.

Tout actionnaire a la faculté de poser des questions par écrit en amont de la tenue de l'Assemblée.

Les questions écrites doivent être envoyées à l'attention de M. le Président du Conseil d'administration soit par courrier par lettre recommandée avec accusé de réception au siège de la Société : Tour Saint-Gobain - 12, place de l'Iris, 92400 Courbevoie - France, soit par e-mail à l'adresse : actionnaires@saint-gobain.com.

Pour être valable, les questions écrites doivent être reçues au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée générale, soit **le vendredi 31 mai 2024 à minuit**, heure de Paris. Pour être prises en considération, elles doivent être **accompagnées d'une attestation d'inscription** soit dans les comptes de titres nominatifs tenus pour le compte de la Société par son mandataire Uptevia, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

Une réponse commune peut être apportée à plusieurs questions dès lors qu'elles présentent le même contenu. Conformément à la législation en vigueur, la réponse à une question écrite est réputée avoir été donnée si elle figure sur le site Internet de la Société (www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale), sous la rubrique « Assemblée générale du 6 juin 2024 » ou s'il y est répondu lors de l'Assemblée.

Dans l'esprit de favoriser le dialogue actionnarial, les actionnaires auront également la possibilité, complément du dispositif légalement encadré des questions écrites décrit ci-dessus, d'adresser des questions écrites après la date limite prévue par les dispositions réglementaires jusqu'au jeudi 6 juin 2024 à 15 heures (heure de Paris) par e-mail à l'adresse suivante : actionnaires@saint-gobain.com. Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte. Elles seront traitées dans la limite du temps accordé à la séance des questions/réponses et pourront faire l'objet d'une sélection, ou il pourra y être répondu sur le site Internet de la Société. Elles pourront être regroupées par thèmes pour en faciliter le traitement.



ADRESSE DU SITE INTERNET DÉDIÉ À L'ASSEMBLÉE DE SAINT-GOBAIN :

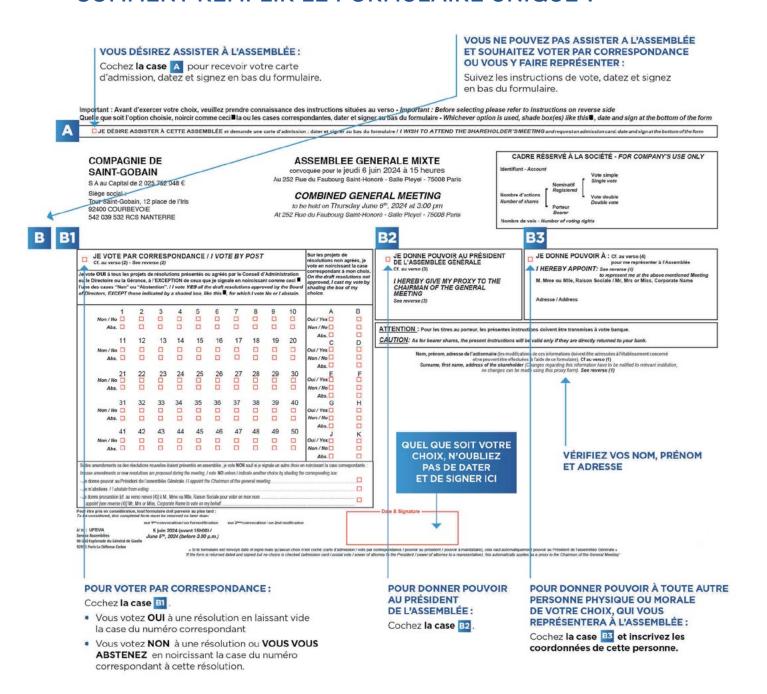
www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale

# COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE?

Sommaire

Comment remplir le formulaire unique ?

# COMMENT REMPLIR LE FORMULAIRE UNIQUE ?





Quel que soit votre choix,

n'oubliez pas de dater et de signer en bas du formulaire.





# **DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS**

À adresser exclusivement à votre intermédiaire financier chargé de la gestion de vos titres



Je soussigné(e) : $\square$ M.	□ Mma		
Je soussigne(e) . 🗖 🕅	□ Mille		
Nom et Prénom :			
Adresse:			
Code postal :	Ville :	Pays :	
Adresse électronique :		Propriétaire de	actions Saint-Gobain
au nominatif pur (1)	au nominatif	administré ou au porteur, inscrites en co	mpte chez <sup>(2)</sup> :
	luant le rapport	ent d'enregistrement universel de la Com financier annuel, qui est accessible su	
À:	le:		
	'	ées Générales, 90-110 esplanade du Général de G at financier qui tient votre compte titres.	aulle, 92931 Paris La Défense Cedex - France



A/ L'avis de réunion comprenant les informations requises par l'article R. 225-73 du Code de commerce a été publié au BALO le 3 avril 2024.

B/ Les informations et documents prévus à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce ainsi que le tableau des délégations en cours et proposées à l'Assemblée générale et les rapports des Commissaires aux comptes seront publiés sur le site Internet de la Société

www.saint-gobain.com/fr/finance/assemblee-generale, au plus tard le vingt-et-unième jour précédant l'Assemblée, soit le 16 mai 2024.



# DEMANDE DE CONVOCATION PAR INTERNET (NOMINATIF EXCLUSIVEMENT)







Uptevia - Assemblées Générales 90-110 esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris La Défense Cedex



Attention, ce document n'est utilisable que par les actionnaires au nominatif (pur ou administré)

À:	le:	2024	Signature	
	convocation aux Assemite par voie électronique.	olées générales ultério	eures de la Compagnie de Saint-G	3obain et la
au nominatif pur (1)	au nominatif adminis	stré, inscrites en comp	te chez (2) :	
Propriétaire de	actions Saint	-Gobain		
Adresse électronique :		Date de	naissance :  J J   M M   A A A A	
Code postal :	Ville :	Pays :		
Adresse :				
Nom et Prénom :				
Je soussigné(e)* : 🔲 M.	☐ Mme			

- Tous les champs sont obligatoires.
  - Inscrites en compte chez Uptevia Assemblées Générales, 90-110 esplanade du Général de Gaulle, 92931 Paris La Défense Cedex.
- Indication de la banque ou de l'établissement financier qui tient votre compte titres.

Toutes les marques du groupe Saint-Gobain mentionnées dans le document sont la propriété de la Compagnie de Saint-Gobain et/ou de l'une de ses filiales.
CRÉDITS PHOTOS : Cyril Abad, CAPA - Eric Garault, Pascoandco - Sergio Grazia, Valode&Pistre - Christel Sasso, CAPA - Danila Shtantsov, Shutterstock - Matjaz Tancic - Shutterstock
Conception et réalisation : Ruban Blanc

# CE DOCUMENT EST ACCESSIBLE SUR LE SITE INSTITUTIONNEL

**⅓** www.saint-gobain.com





www.linkedin.com/company/saint-gobain/



twitter.com/saintgobain



www.facebook.com/saintgobaingroup



www.instagram.com/saintgobaingroup/



www.youtube.com/user/SaintGobainTV