



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SAINT-GOBAIN 2023

JEUDI 08 JUIN 2023

SOMMAIRE

- 01 Ouverture de l'Assemblée générale
- 02 Introduction
- 03 Stratégie et perspectives**
- 04 Performance financière
- 05 Bilan et enjeux extra-financiers
- 06 Rapport d'activité de l'administrateur référent
- 07 Gouvernance et rémunération des dirigeants
- 08 Rapports des Commissaires aux comptes
- 09 Présentation des résolutions
- 10 Réponses aux questions des actionnaires
- 11 Vote des résolutions
- 12 Clôture de l'Assemblée générale

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

STRATÉGIE ET PERSPECTIVES



Benoit Bazin
Directeur Général

**MAKING
THE WORLD
A BETTER
HOME**



**LEADER
MONDIAL DE LA
CONSTRUCTION
DURABLE**



**GROW &
IMPACT**

SAINT-GOBAIN EN 2022

UNE STRATÉGIE

**CENTRÉE SUR LA
CONSTRUCTION DURABLE**

UN LEADER

**INNOVANT & ORIENTÉ
SOLUTIONS**

UNE ORGANISATION

**MULTI-LOCALE ET
PUISSANTE**

SAINT-GOBAIN EN 2022 : DES RÉSULTATS FINANCIERS RECORDS MALGRÉ UN ENVIRONNEMENT MOUVEMENTÉ

RÉSULTATS RECORDS

2022

vs 2021

Chiffre
d'affaires

+15,9%

51,2 Mds€

Résultat
d'exploitation

+18,4%

5,3 Mds€ (10,4% de marge)

BNPA¹
courant

+21,1%

6,48 €

Forte création
de valeur

ROCE² 16,1%

vs 15,3% en 2021

1. Bénéfice Net Par Action 2. *Return on Capital Employed* – Rentabilité des capitaux employés

SAINT-GOBAIN EN 2022 : UNE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE REMARQUABLE



-42%

D'intensité CO₂
2022 vs 2017¹



1,5

Taux de Fréquence des accidents
En **baisse continue** depuis 10 ans



8^e année consécutive



Notée A en Climate Change
Top 3% des entreprises classées



+5pts

Augmentation de la part de **femmes**
cadres entre 2017 et 2022²



100%

des employés couverts par la protection
sociale **"CARE par Saint-Gobain"**

1. kg de CO₂ / € de chiffre d'affaires sur les scopes 1 + 2 2. 27,4% de femmes cadres en 2022 vs 22,5% de femmes cadres en 2017.

DÉPLOIEMENT DE NOTRE STRATÉGIE



01

Une transformation réussie

02

Un **positionnement stratégique** attractif et résilient tourné vers la **croissance**

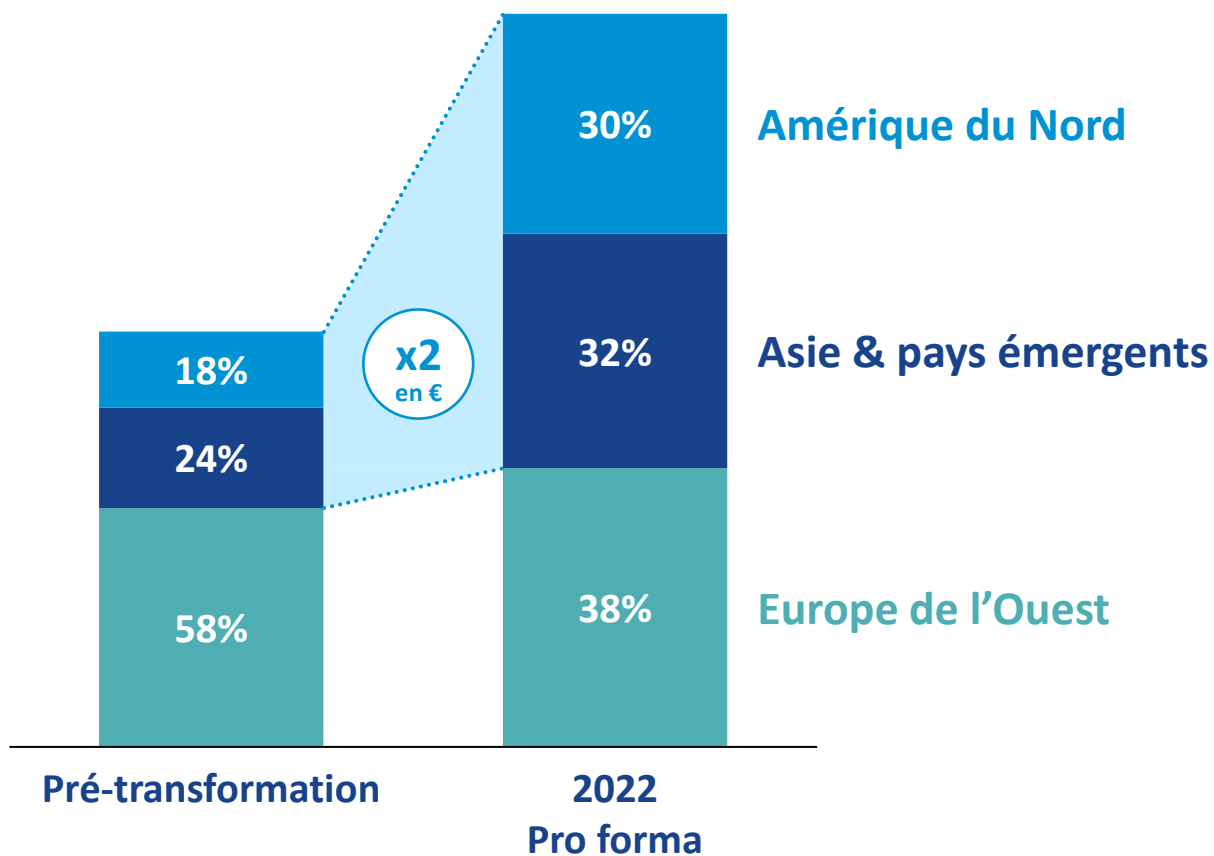
03

La *sustainability* au cœur de notre stratégie

NOUS RÉORIENTONS NOTRE EMPREINTE GÉOGRAPHIQUE POUR UNE CROISSANCE RENTABLE

UNE EXPOSITION ACCRUE AUX MARCHÉS À FORTE CROISSANCE

PART DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE



EN AMÉRIQUE DU NORD ET EN INDE, NOUS NOUS RENFORÇONS EN TANT QUE LEADER DE LA CONSTRUCTION DURABLE



KAYCAN

5 Mds€ d'acquisitions & d'investissements
de croissance depuis 2020



150 usines



34 sites

x1,5

Chiffre
d'affaires
vs 2018

Investissements de croissance
multipliés par 3 depuis 2018

NOUS NOUS DONNONS DES PRIORITÉS CLAIRES POUR NOS INVESTISSEMENTS DE CROISSANCE

+13

EUROPE



Usine **ADFORS** en Rép. Tchèque
SAINT-GOBAIN

+78

Nouvelles lignes et usines au niveau mondial

2019-2022

+24

AMÉRIQUES



Usine de verre au Mexique

+22

ASIE



Usine de fibrociment au Vietnam

70%

Investissements de croissance en Amérique du Nord, Asie & pays émergents

2019-2022

+19

MOYEN-ORIENT & AFRIQUE

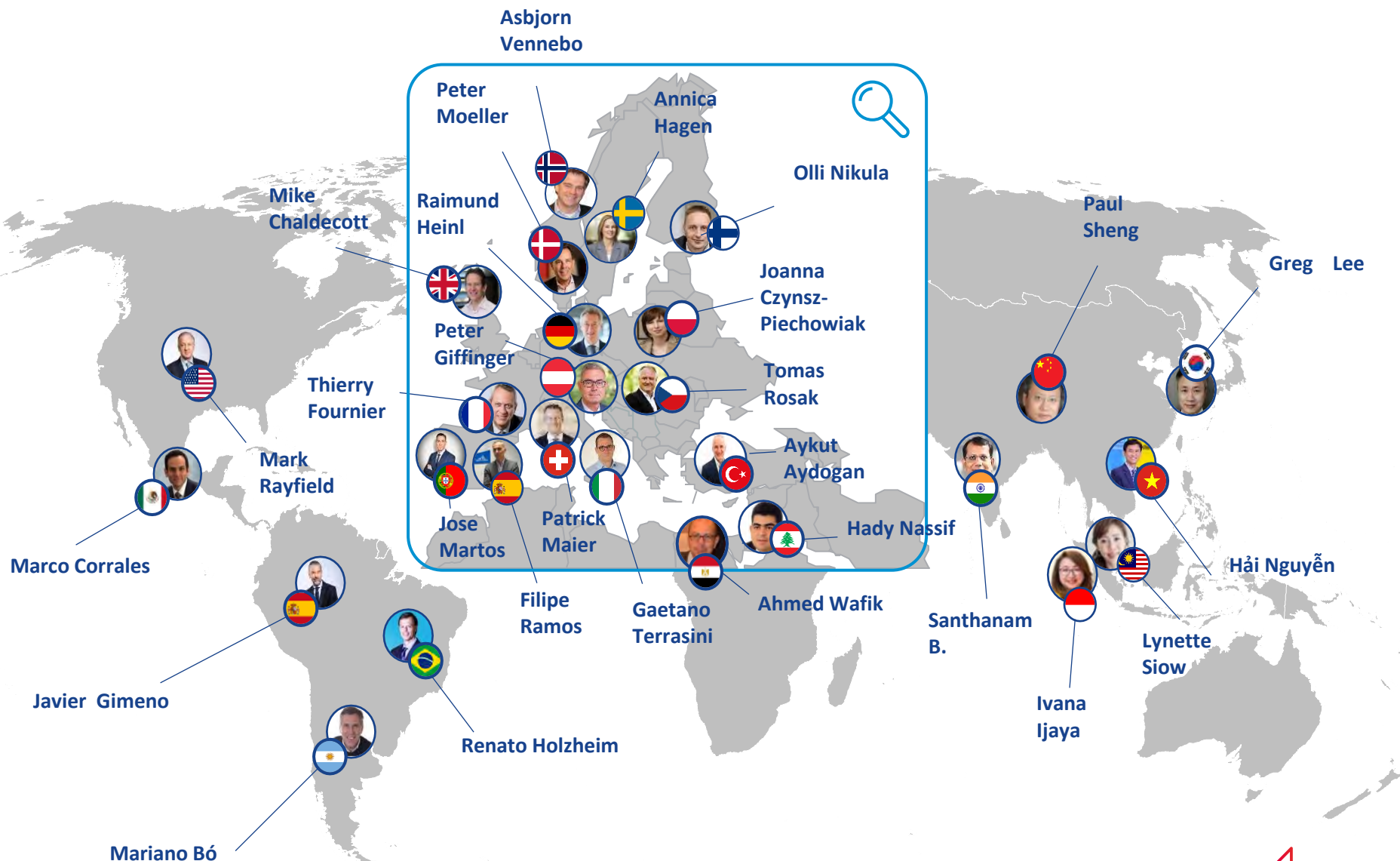


Usine de chimie de la construction en Turquie

NOUS AVONS CRÉÉ UNE NOUVELLE CULTURE MULTI-LOCALE APPORTANT PLUS DE PERFORMANCE

90% des DG de pays natifs
de leur pays

Confiance
Responsabilisation
Collaboration



NOUS NOUS RENFORÇONS AVEC DES ACQUISITIONS STRATÉGIQUES ET DES CESSIIONS CIBLÉES

ACQUISITIONS CRÉATRICES DE VALEUR

Chiffre d'affaires
acquis¹

~4 Mds€

dont ~2 Mds€ en 2022

EBITDA /
Chiffre d'affaires

~20%

CESSION DES ACTIFS SOUS-PERFORMANTS

Chiffre d'affaires
cédé¹

~9 Mds€

dont ~4 Mds€ en 2022

EBITDA /
Chiffre d'affaires

<5%



1. Transactions conclues ou signées depuis le lancement de « Transform & Grow » (fin 2018)

NOUS BÂTISSONS UN LEADERSHIP MONDIAL EN CHIMIE DE LA CONSTRUCTION

Des solutions qui améliorent
performance et décarbonation



Étanchéité



Adjuvants béton et additifs ciment



Enduits et mortiers



Joints et colles

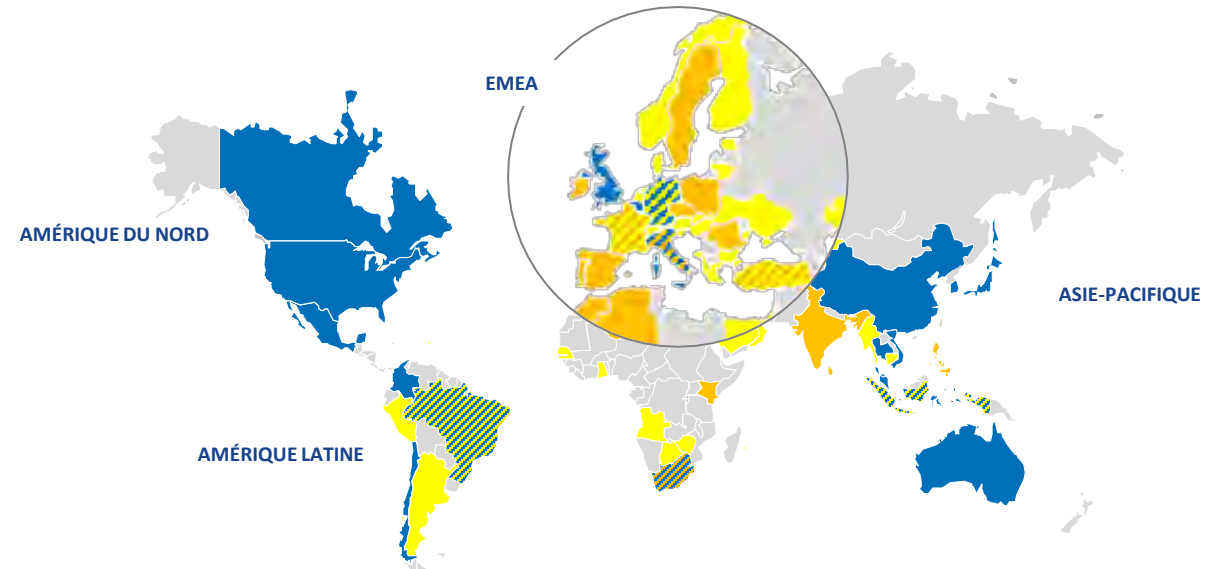


Forte croissance



Léger en capital

Une plateforme mondiale de
plus de 5 Mds€¹ de chiffre d'affaires

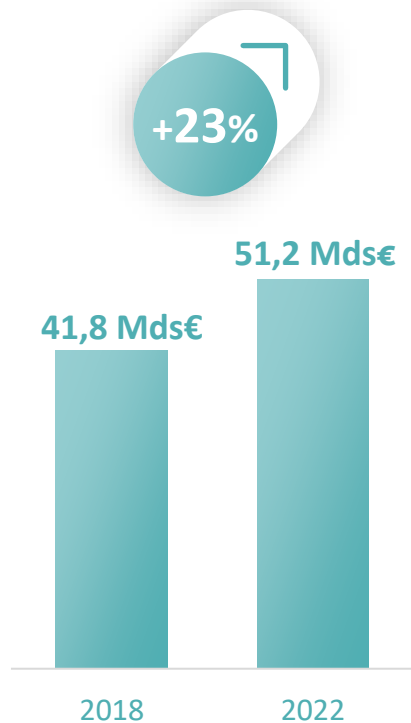


NOTRE PLATEFORME DE CHIMIE DE LA CONSTRUCTION GÉNÈRE DE FORTES **SYNERGIES DE CROISSANCE**

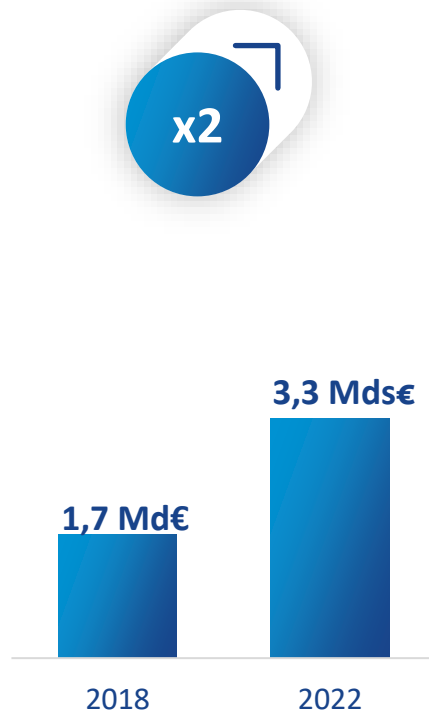


NOTRE NOUVEAU PROFIL DE CROISSANCE SE TRADUIT PAR UNE FORTE AMÉLIORATION DE NOTRE PERFORMANCE

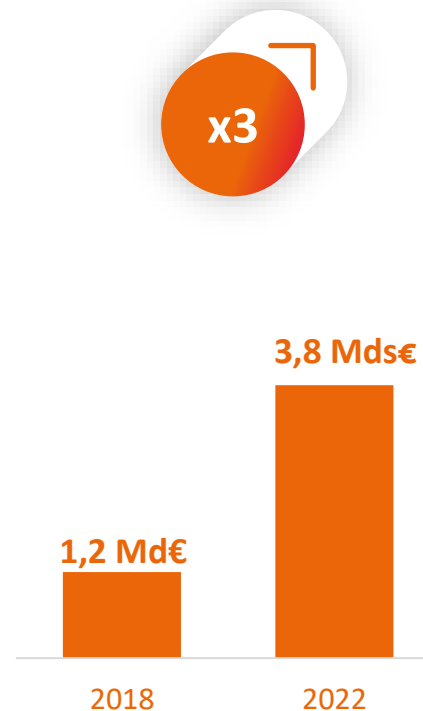
CROISSANCE DYNAMIQUE DES VENTES



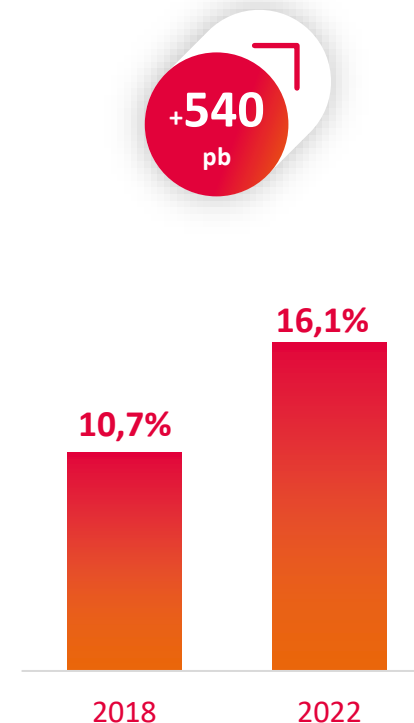
DOUBLEMENT DU RÉSULTAT NET COURANT



TRIPLEMENT DE LA GÉNÉRATION DE CASH FLOW LIBRE



CRÉATION DE VALEUR (ROCE) EN HAUSSE DE 50%



DÉPLOIEMENT DE NOTRE STRATÉGIE



01

Une transformation réussie

02

Un **positionnement stratégique** attractif et résilient tourné vers la **croissance**

03

La *sustainability* au cœur de notre stratégie

NOS MARCHÉS SONT AU CŒUR DES ENJEUX GLOBAUX ACTUELS

40%

des émissions de CO₂
proviennent du bâtiment

x3

augmentation de la consommation
de ressources naturelles au cours
des 50 dernières années

+2 milliards

de population urbaine dans les pays émergents
dans les 30 prochaines années

SOLUTIONS SAINT-GOBAIN



Rénovation énergétique



Construction légère



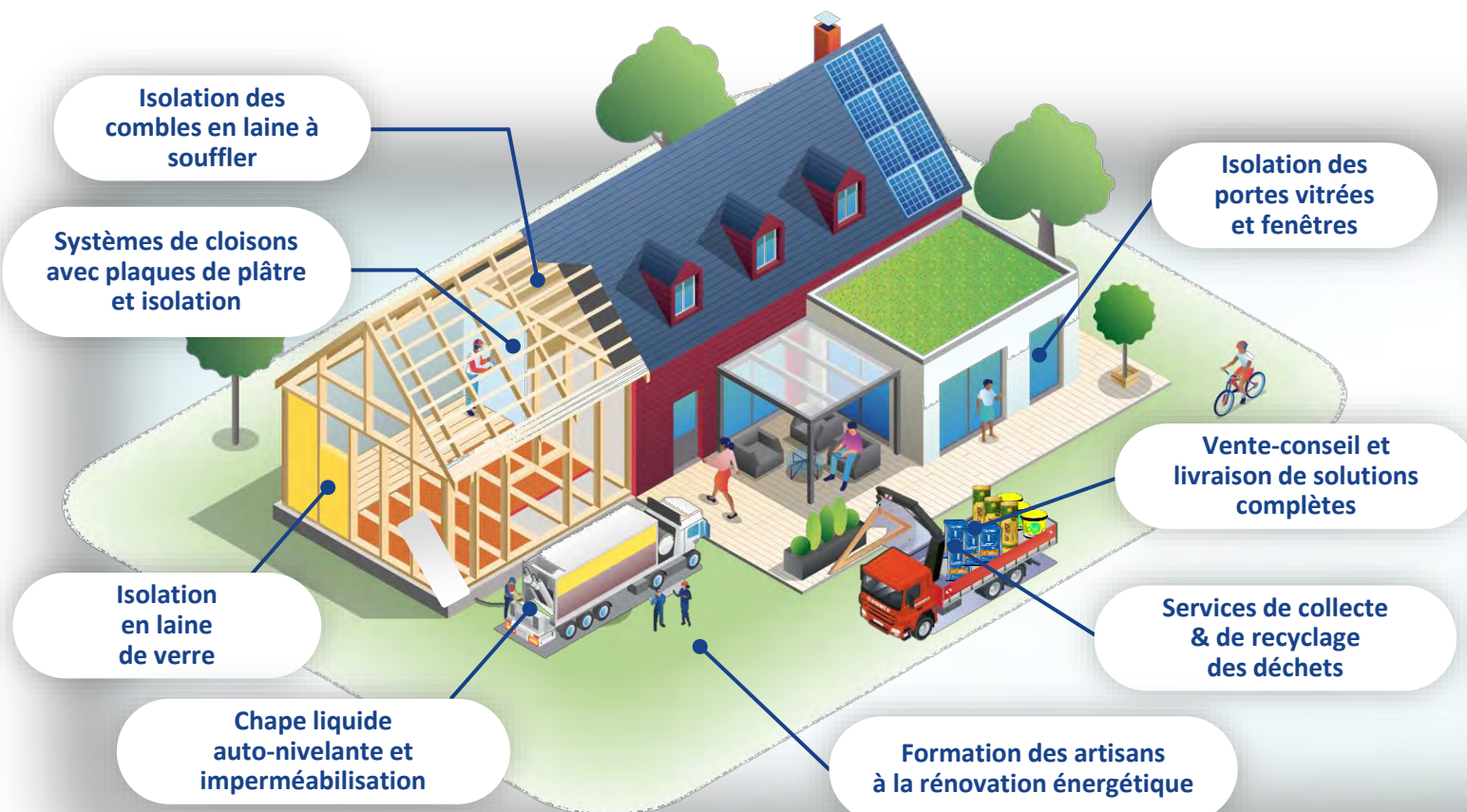
**Décarbonation
de l'industrie et
de la construction**

DANS LE MONDE ENTIER, LE BÂTIMENT SE TRANSFORME VERS DAVANTAGE DE *SUSTAINABILITY*



1. Spécification générale pour l'économie d'énergie et l'utilisation des énergies renouvelables dans les bâtiments, GB 55015-2021, entrée en vigueur le 1^{er} avril 2022

NOS SOLUTIONS COMPLÈTES COUVRENT L'INTÉGRALITÉ DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE



Rénovation globale
d'une passoire thermique¹

~250€/m²
coût moyen d'une rénovation²

De la classe énergétique



à



>70% de réduction de la facture énergétique

1. Etude de cas Saint-Gobain 2. Net des aides publiques, Etude BPIE sur la rénovation globale

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

LA CONSTRUCTION LÉGÈRE NOUS APPORTE DES PERSPECTIVES DE CROISSANCE ACCRUE



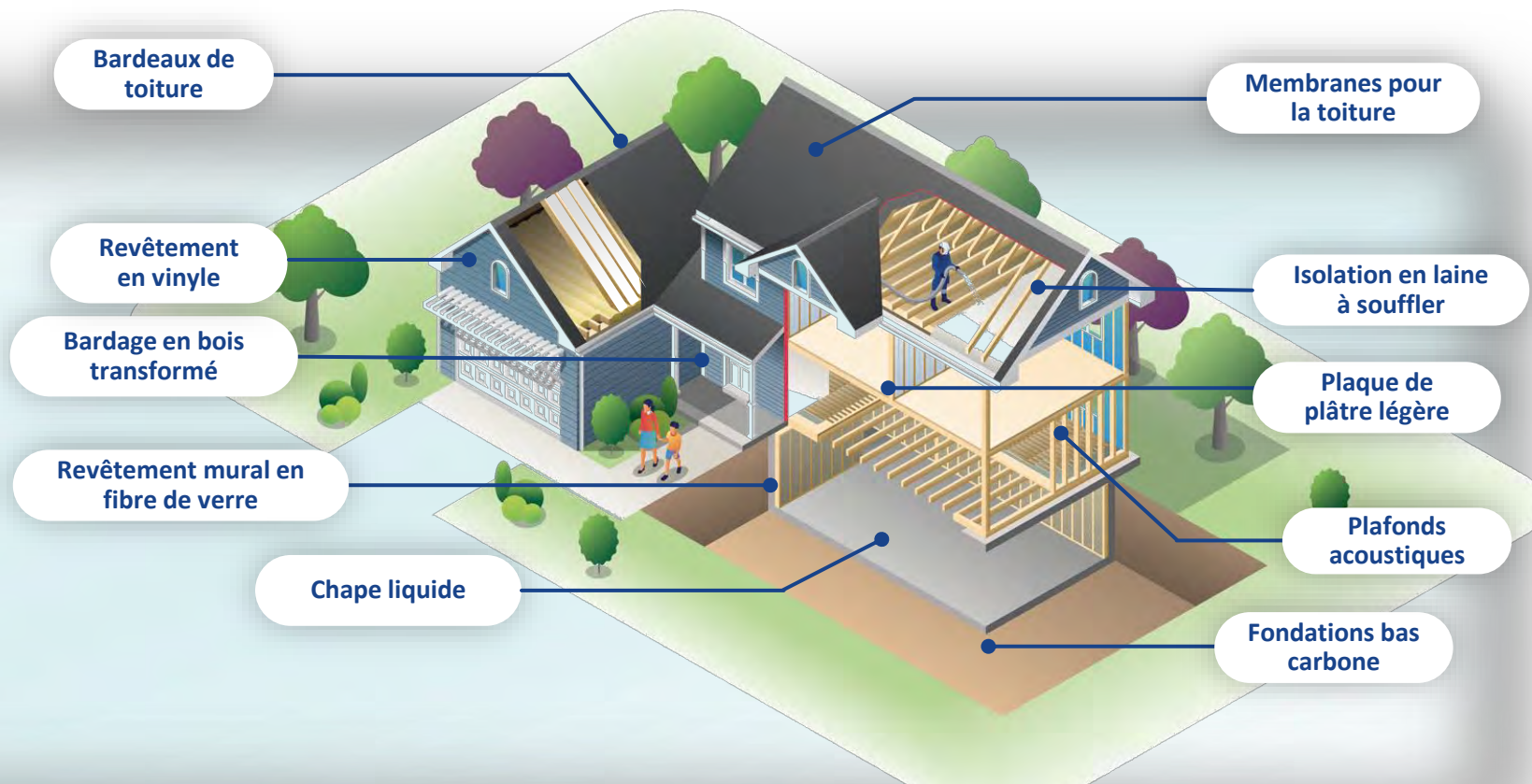
-50%
de carbone incorporé¹



-50%
de matières premières²



>20%
de gain de productivité³



La construction légère croît plus vite que la construction traditionnelle

1. Par rapport à la construction traditionnelle, dans la structure et l'enveloppe du bâtiment sur l'ensemble du cycle de vie des matériaux
2. Par rapport à la construction traditionnelle
3. Par rapport à la construction traditionnelle, gains de productivité sur certaines étapes de la construction (coulage des chapes, montage des parois ou façades)

LA DÉCARBONATION ACCÉLÈRE LA CROISSANCE, TIRÉE PAR L'INNOVATION, SUR NOS MARCHÉS MONDIAUX

Positionnement attractif sur les **marchés à forte croissance**

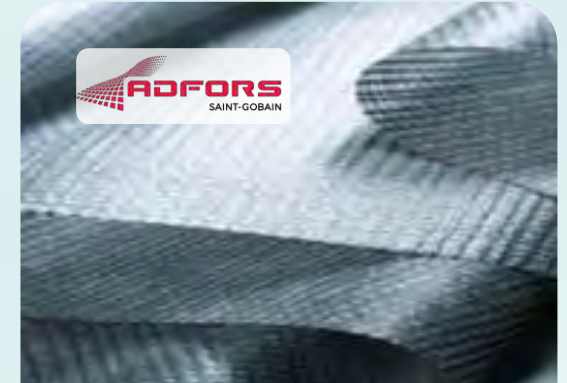
Plateforme technologique **mondiale**

~30% de produits nouveaux

CÉRAMIQUES



Réfractaires économes
en énergie



Textiles techniques
de renfort

SEKURIT
GLAZING IN MOTION



Pare-brise connecté pour les
véhicules électriques

NOTRE INNOVATION EST UN MOTEUR DE CROISSANCE ET DE DIFFÉRENCIATION

Nos 4 axes prioritaires sont portés par des enjeux de *sustainability*

Procédés et solutions pour la transition **zéro carbone**



Mortiers sans ciment

Solutions pour minimiser l'emploi de **ressources naturelles**



Recyclage de plafonds en fin de vie

Systèmes de **construction légère**



Pré-assemblages de panneaux

Solutions et matériaux pour de **nouveaux marchés**

CÉRAMIQUES



Céramiques haute performance pour la fabrication de batteries de véhicules électriques

NOUS TIRONS PARTI DE LA PUISSANCE DU NUMÉRIQUE

POUR OPTIMISER NOS PROCÉDÉS



Industrie 4.0 – Capteurs de suivi en temps réel du fonctionnement des fours verriers

POUR APPORTER DE LA VALEUR À NOS CLIENTS



Marketing digital et service client individualisés

DÉPLOIEMENT DE NOTRE STRATÉGIE



01

Une transformation réussie

02

Un **positionnement stratégique** attractif et résilient tourné vers la **croissance**

03

La ***sustainability*** au cœur de notre stratégie

PRÉSENTATION DE NOTRE STRATÉGIE CLIMAT : UN DOUBLE ENGAGEMENT

**MAXIMISER
NOTRE IMPACT**



**OFFRIR DES SOLUTIONS DURABLES POUR
DÉCARBONER LA CONSTRUCTION ET
L'INDUSTRIE**

&

**MINIMISER
NOTRE EMPREINTE**

**Feuille de route
2030**

**2050
NET ZERO CARBON**



**ÊTRE UNE ENTREPRISE DE
RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE
SUSTAINABILITY**



DES PROCESS ET OUTILS MANAGÉRIAUX FORTS À TOUS LES NIVEAUX

NOS SOLUTIONS MAXIMISENT NOTRE IMPACT EN TERMES DE *SUSTAINABILITY*

Près de **75%**

de solutions durables
dans les ventes de Saint-Gobain



~1 300 Mt

d'émissions évitées pour les clients¹



~40x

l'empreinte carbone du Groupe
(3 scopes confondus)



30% des ventes de Saint-Gobain
Mobility à destination des véhicules
électriques²



Jusqu'à 70% d'économies d'énergie
grâce aux systèmes d'isolation
thermique par l'extérieur (ETICS)



Service digital pour optimiser
l'utilisation de matériaux sur un
chantier

1. Solutions produites et vendues en 1 an, avec impact sur toute la durée de vie du produit ; vérifiées indépendamment

2. Fin 2022

NOS SOLUTIONS DURABLES SONT PRÉSENTES TOUT LE LONG DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Innovation

Façades en verre hautement transparentes à contrôle solaire



Logistique douce

Livraison décarbonée par voie fluviale par Point.P



Recyclage

Reprise de déchets de chantier triés chez Point.P



Co-développement

Construction très bas carbone en terre crue



Formation des artisans

à la rénovation énergétique



NOUS DÉVELOPPONS DES SOLUTIONS DE POINTE POUR MINIMISER NOTRE EMPREINTE

191 M€

pour la décarbonation
en 2022¹

-27%

d'émissions CO₂²



EN LIGNE AVEC NOTRE OBJECTIF DE **-33% D'ÉMISSIONS DE
SCOPES 1+2 EN 2030 PAR RAPPORT À 2017**

Vers une industrie ZÉRO CARBONE Deux exemples de premières mondiales chez Saint-Gobain



1. Alloués en investissements et R&D pour les projets de décarbonation

2. Scopes 1 + 2, 2022 vs 2017

NOUS PARTAGEONS LA VALEUR QUE NOUS CRÉONS AVEC TOUTES LES PARTIES PRENANTES

NOS INVESTISSEURS



Dividendes versés et rachats d'actions

NOS ÉQUIPES



Salaires et charges



Des actions détenues par les salariés via le PEG¹

NOS FOURNISSEURS



Dépenses opérationnelles et achats aux fournisseurs

LA SOCIÉTÉ



Taxes et impôts



Crédits gratuits aux artisans dans le monde



Projets en faveur des communautés locales²

Chiffres 2022

1. Plan d'Épargne du Groupe

2. Portés par la Fondation Saint-Gobain à fin 2022

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

NOS ÉQUIPES SONT TRÈS ENGAGÉES POUR FAIRE DE 2023 UNE NOUVELLE RÉUSSITE



90%

des collaborateurs sont
fiers de travailler
chez Saint-Gobain¹



1. Enquête annuelle avec >125 000 participants, taux de participation de 84%



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SAINT-GOBAIN 2023

JEUDI 08 JUIN 2023

SOMMAIRE

- 01 Ouverture de l'Assemblée générale
- 02 Introduction
- 03 Stratégie et perspectives
- 04 Performance financière**
- 05 Bilan et enjeux extra-financiers
- 06 Rapport d'activité de l'administrateur référent
- 07 Gouvernance et rémunération des dirigeants
- 08 Rapports des Commissaires aux comptes
- 09 Présentation des résolutions
- 10 Réponses aux questions des actionnaires
- 11 Vote des résolutions
- 12 Clôture de l'Assemblée générale

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

PERFORMANCE FINANCIÈRE



N. Sreedhar
Directeur Financier

ANNÉE 2022 : DES RÉSULTATS RECORDS

*Variations
par rapport à 2021*

Chiffre d'affaires

51,2 Mds€

+15,9%

Résultat d'exploitation

5 337 M€

+18,4%

BNPA courant

6,48 €

+21,1%

Cash flow libre

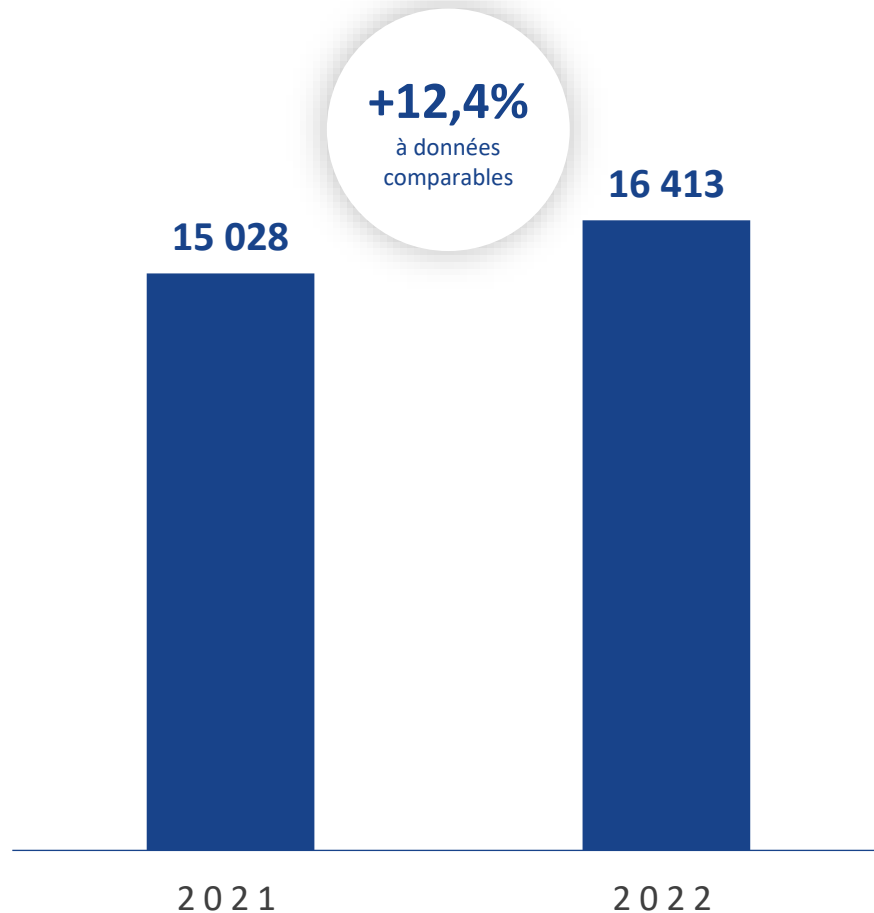
3 791 M€

+30,5%

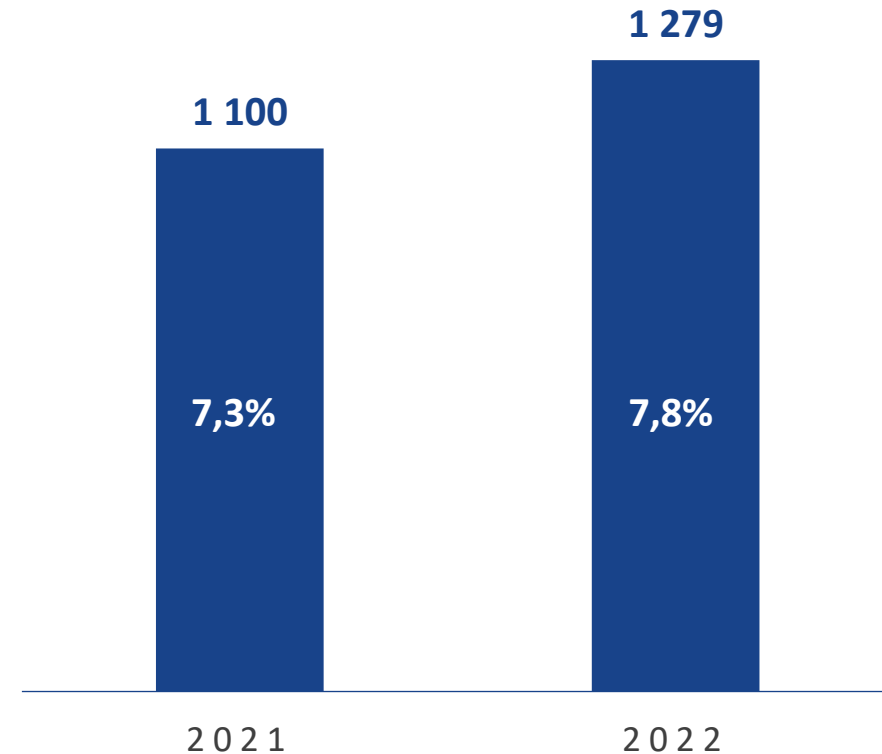
EUROPE DU NORD

BONNE CROISSANCE DES VENTES TIRÉE PAR LA RÉNOVATION ET MARGE RECORD

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



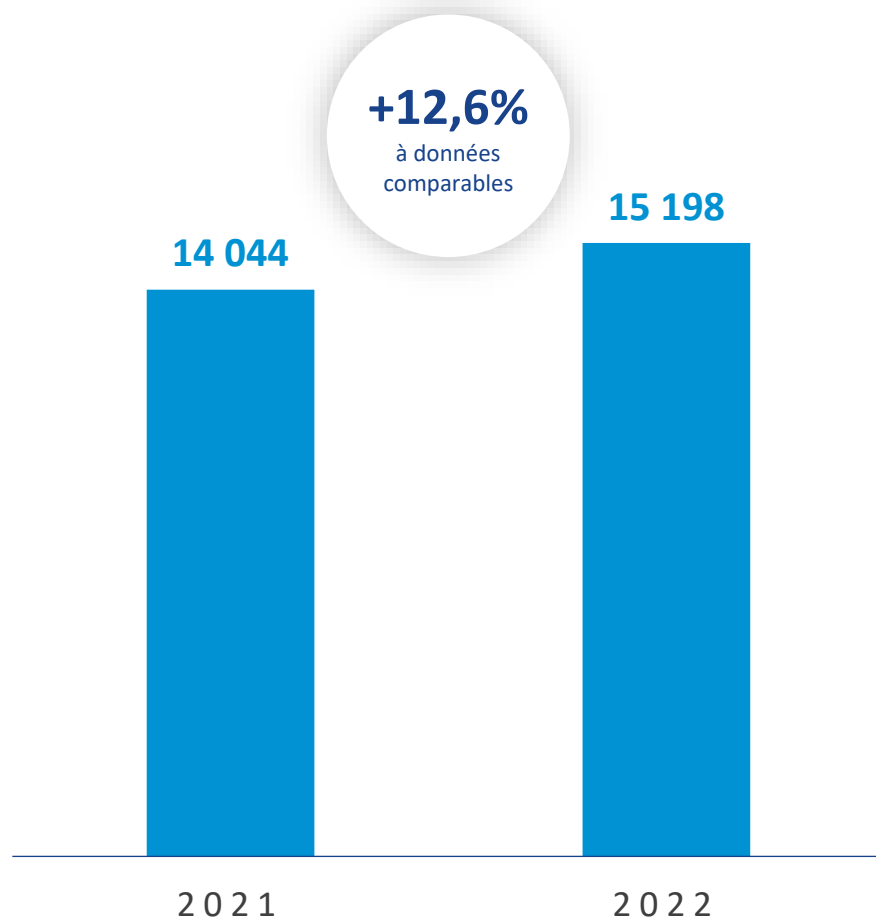
RÉSULTAT & MARGE D'EXPLOITATION (M€ ; %)



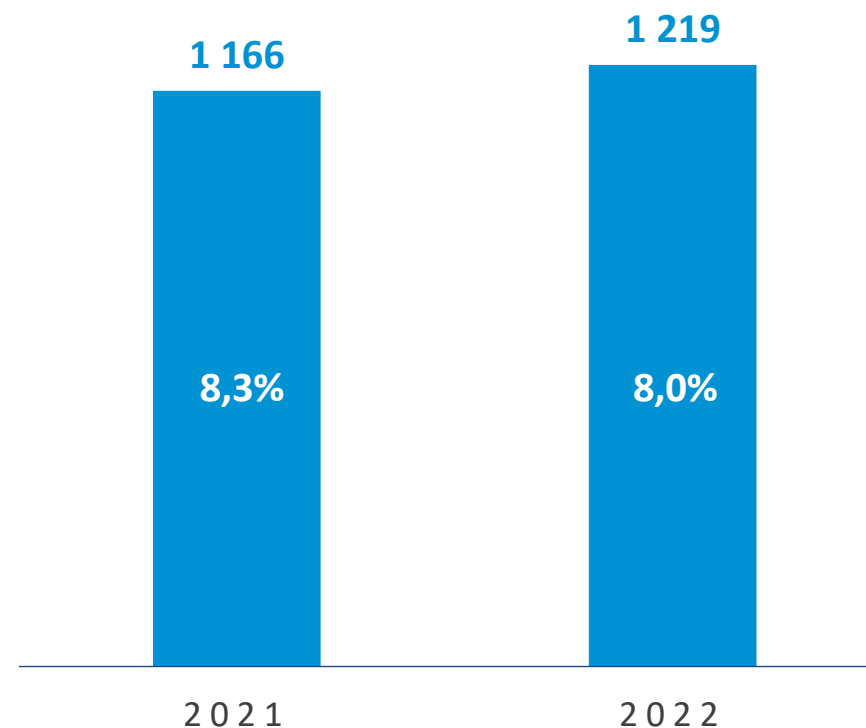
EUROPE DU SUD - MOYEN-ORIENT & AFRIQUE

BONNE CROISSANCE DES VENTES TIRÉE PAR LA RÉNOVATION ET TRÈS BON NIVEAU DE MARGE

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



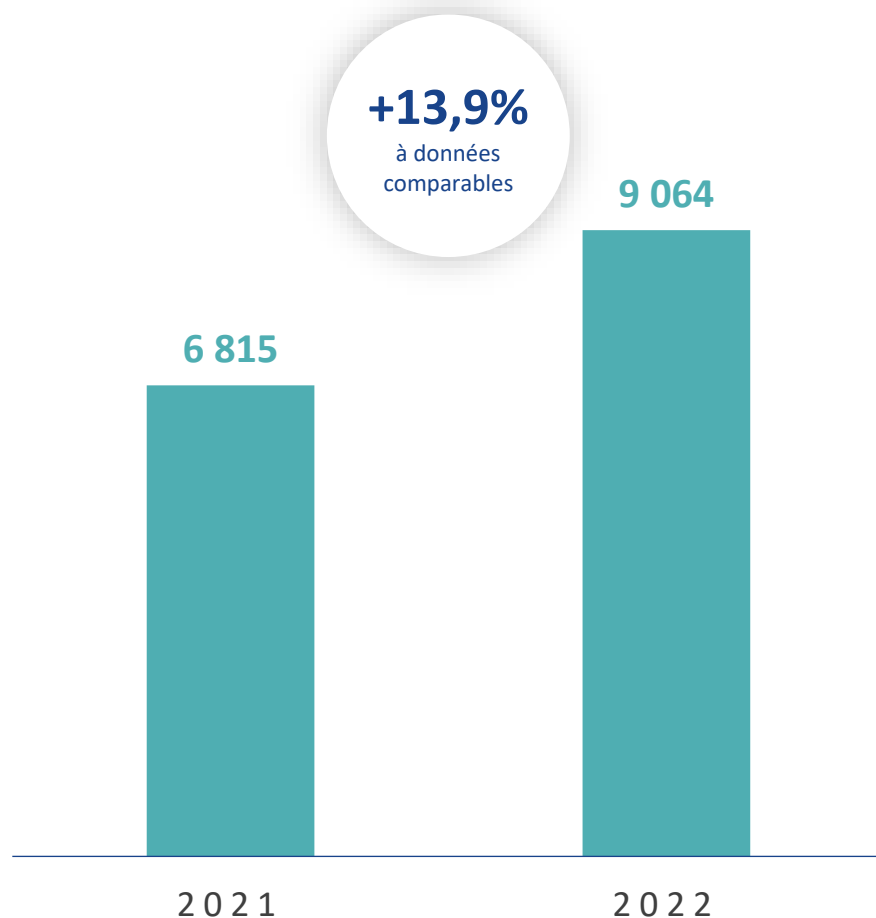
RÉSULTAT & MARGE D'EXPLOITATION (M€ ; %)



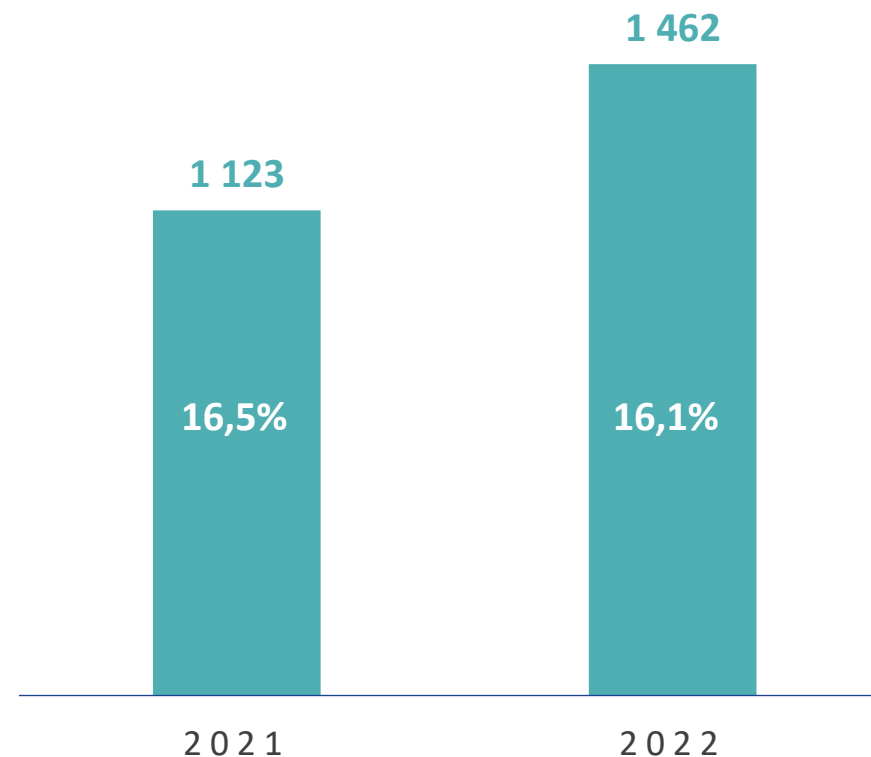
AMÉRIQUES

BONNE CROISSANCE DES VENTES TIRÉE PAR LES SOLUTIONS COMPLÈTES DE CONSTRUCTION LÉGÈRE ET TRÈS BON NIVEAU DE MARGE

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



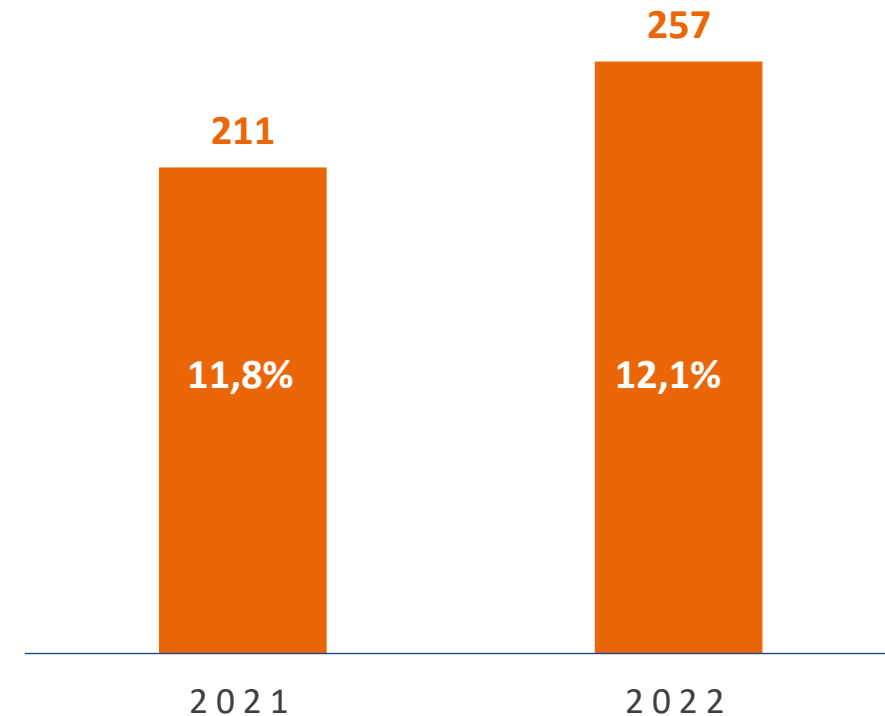
RÉSULTAT & MARGE D'EXPLOITATION (M€ ; %)



CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



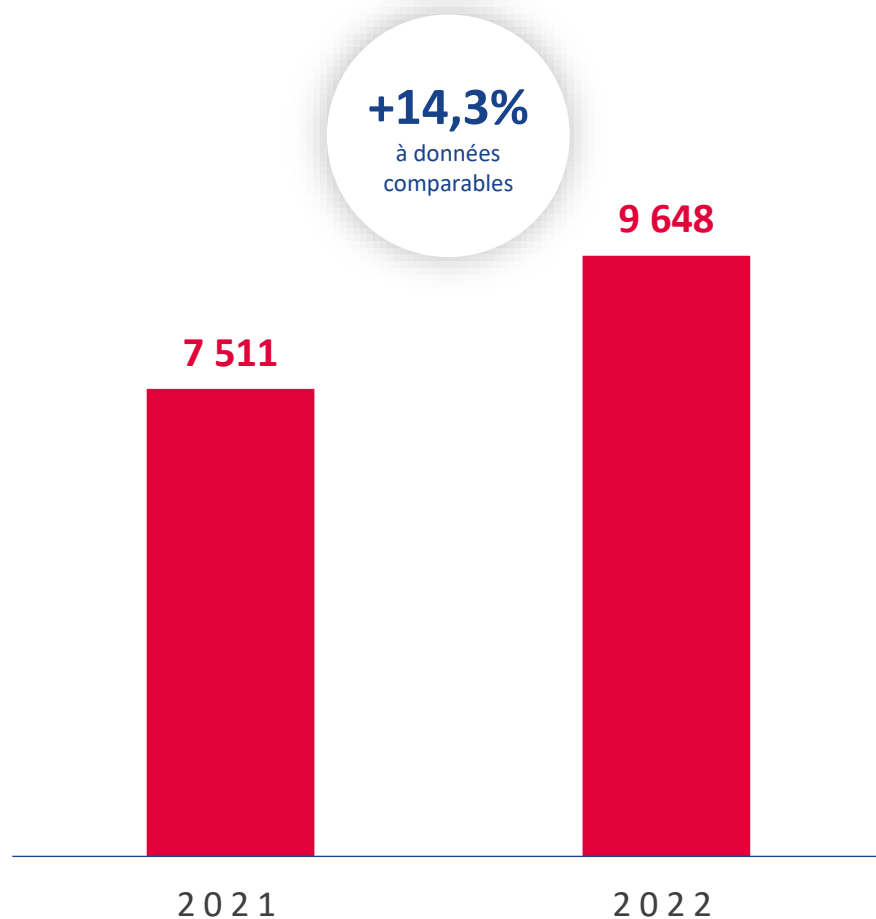
RÉSULTAT & MARGE D'EXPLOITATION (M€ ; %)



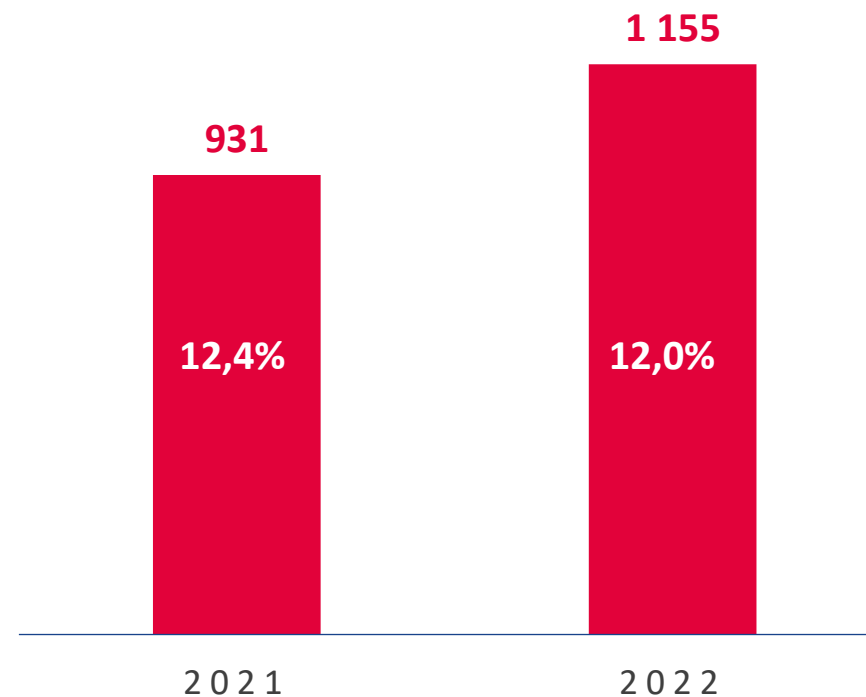
SOLUTIONS DE HAUTE PERFORMANCE

ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE DES VENTES

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



RÉSULTAT & MARGE D'EXPLOITATION (M€ ; %)



UN PROFIL FINANCIER RENFORCÉ AVEC UNE FORTE CRÉATION DE VALEUR

CASH FLOW LIBRE

3,8 Mds€, x3 vs 2018



Avec un taux de conversion
de cash flow libre de 59%

RATIO DETTE NETTE / EBITDA

1,2x vs 2,4x en 2018



Bilan et notation solides

FORTE PROGRESSION DES RATIOS DE CRÉATION DE VALEUR

ROI : 30,8%

ROCE : 16,1%

+12,7 pts vs 2018

+5,4 pts vs 2018

DES RÉSULTATS AU-DELÀ DES OBJECTIFS 2021-2025 DE « *GROW & IMPACT* »

Croissance de
la rentabilité et
de la génération
de trésorerie

3-5%

Croissance interne du chiffre d'affaires

2021

2022

6,9%*

13,3%

9-11%

Marge d'exploitation

10,2%

10,4%

>50%

Taux de conversion du Cash Flow Libre

53%

59%



Allocation
disciplinée
du capital

12-15%

ROCE

15,3%

16,1%

1,5 x – 2,0 x

Dette nette / EBITDA

1,2 x

1,2 x



Politique
attractive
de retour aux
actionnaires

400 M€

Montant moyen de rachats d'actions par an
(2 Mds€ au total)

518 M€

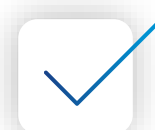
520 M€

30-50%

Dividende

698 M€**

835 M€**

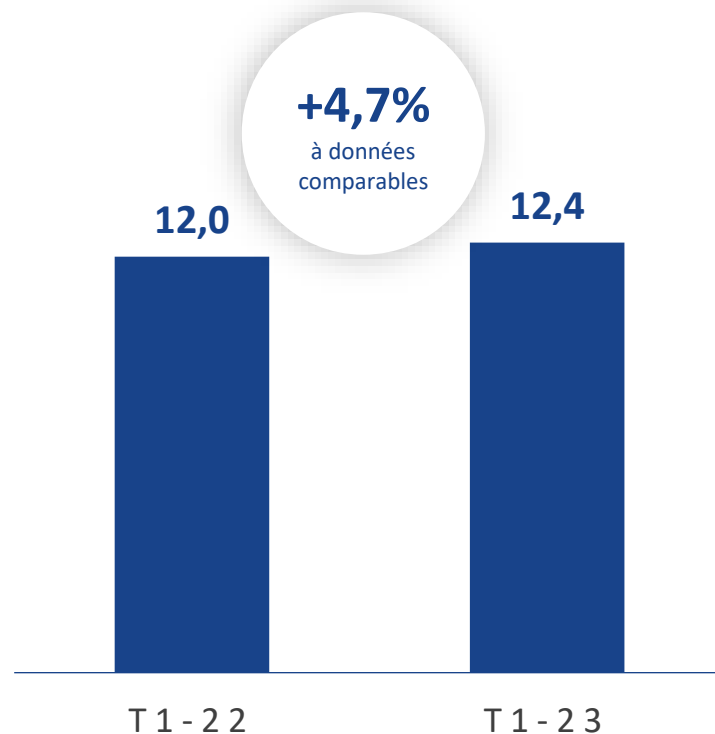


* +13,8% 2021/2019 divisé par deux

** Taux de distribution moyen 2021-2022 : 36%

NETTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU 1^{ER} TRIMESTRE 2023

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



**Tous les segments affichent
un chiffre d'affaires en croissance**

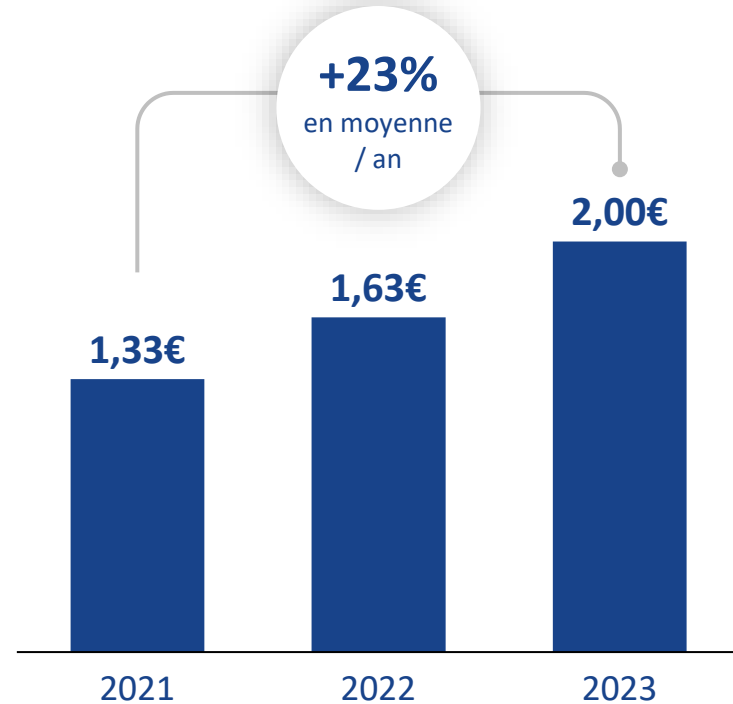


**Bonne tenue des prix permettant
de générer un écart prix-coûts positif**

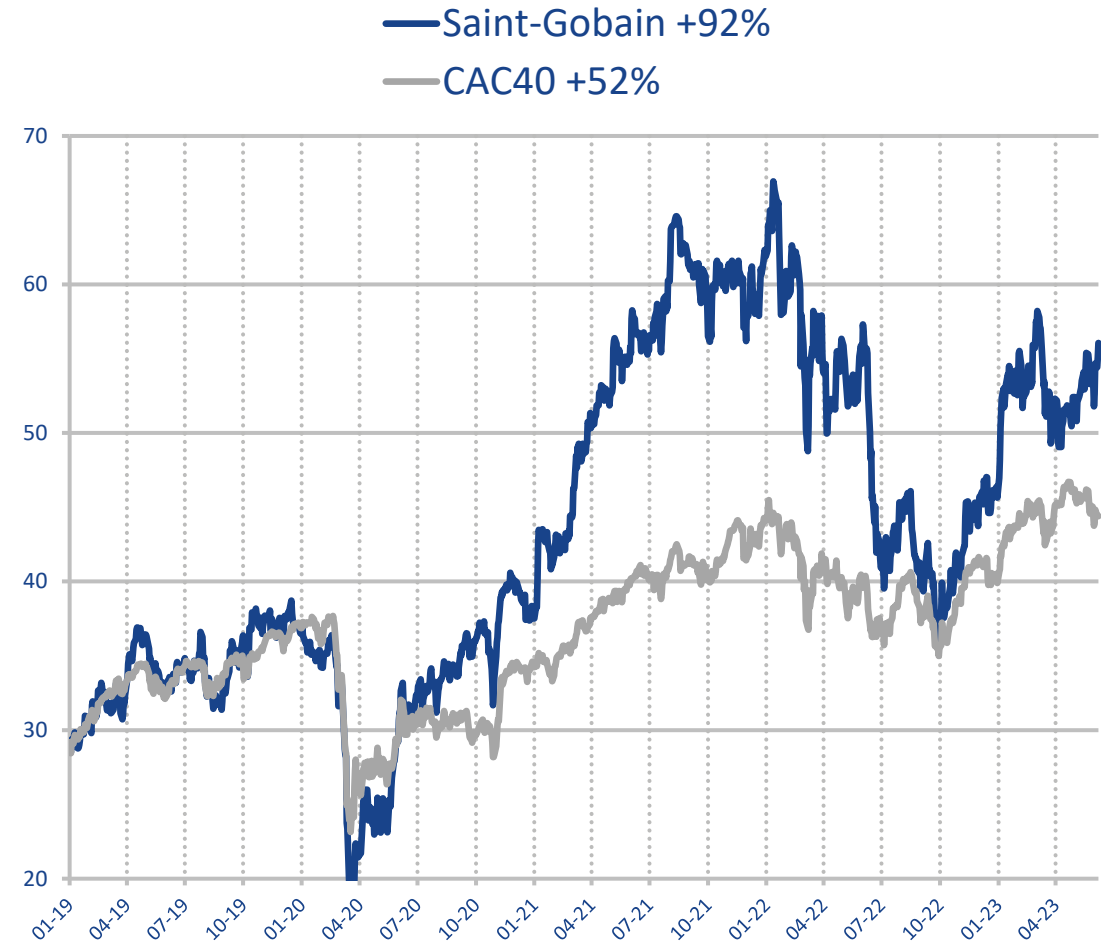
**Confirmation de la résilience du Groupe dans un environnement difficile,
marqué par le repli de la construction neuve et la bonne résistance de la rénovation**

RETOUR AUX ACTIONNAIRES RECORD ET SURPERFORMANCE BOURSIÈRE

DIVIDENDE EN HAUSSE DE 50% EN 2 ANS



520 M€ DE RACHATS D'ACTIONS EN 2022



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

PERFORMANCE FINANCIÈRE



N. Sreedhar
Directeur Financier



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SAINT-GOBAIN 2023

JEUDI 08 JUIN 2023

SOMMAIRE

- 01 Ouverture de l'Assemblée générale
- 02 Introduction
- 03 Stratégie et perspectives
- 04 Performance financière
- 05 Bilan et enjeux extra-financiers**
- 06 Rapport d'activité de l'administrateur référent
- 07 Gouvernance et rémunération des dirigeants
- 08 Rapports des Commissaires aux comptes
- 09 Présentation des résolutions
- 10 Réponses aux questions des actionnaires
- 11 Vote des résolutions
- 12 Clôture de l'Assemblée générale

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

BILAN ET ENJEUX EXTRA-FINANCIERS



Claire Pedini

Directrice Générale Adjointe,
Directrice des Ressources Humaines et de la Responsabilité Sociale d'Entreprise

UN LEADERSHIP RSE POUR CRÉER DE LA VALEUR À 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**



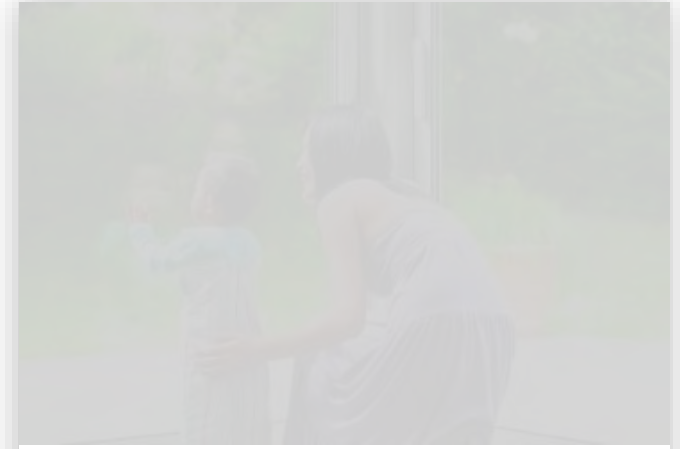
UN LEADERSHIP RSE POUR CRÉER DE LA VALEUR À LONG TERME



**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**



NOTRE STRATÉGIE CLIMAT REPOSE SUR UN DOUBLE ENGAGEMENT

**MAXIMISER
NOTRE IMPACT**



**OFFRIR DES SOLUTIONS DURABLES POUR
DÉCARBONER LA CONSTRUCTION ET
L'INDUSTRIE**

&

**MINIMISER
NOTRE EMPREINTE**

**Feuille de route
2030**

**2050
NET ZERO CARBON**



**ÊTRE UNE ENTREPRISE DE
RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE
*SUSTAINABILITY***

NOUS MAXIMISONS NOTRE IMPACT GRÂCE À DES SOLUTIONS DURABLES SUR NOS MARCHÉS...

VERRE BAS CARBONE
POUR FAÇADES



RÉFRACTAIRES
ÉCONOMES EN ÉNERGIE



SOLUTIONS POUR CIMENT BAS
CARBONE



~1 300Mt d'émissions
évitées chez nos clients¹



1 850 DEP² publiées en 2022.
Saint-Gobain leader mondial en la matière
dans l'industrie de la construction

**PRÈS DE 75% DE SOLUTIONS DURABLES
DANS LES VENTES DE SAINT-GOBAIN**

1. Équivalent CO₂ évité permis par les solutions produites et vendues en 1 an ; vérifiées indépendamment

2. DEP : Déclaration Environnementale de Produit

... & NOUS MINIMISONS NOTRE EMPREINTE

ENGAGÉS DEPUIS 2019 POUR ATTEINDRE LA NEUTRALITÉ CARBONE EN 2050

Nos objectifs

En émissions absolues
vs 2017

Scopes 1 et 2

(émissions directes
et indirectes)

Scope 3¹

(chaîne de valeur)

2030

-33%

-16%

Nos résultats

En émissions absolues
vs 2017

2022

-27%

9,8Mt

Scopes 1 et 2

(émissions directes et indirectes)

2050

NET ZERO CARBON



SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

**1^{ère} société industrielle au monde
de son secteur dont SBTi a validé les
objectifs long terme²**



Feuille de route et objectifs sur une trajectoire à 1,5°C

FEUILLE DE ROUTE CO₂ SCOPES 1 ET 2

**Excellence opérationnelle
et design des produits**

**Energies décarbonées
dans les procédés**

**Plans d'actions pour
des sites zéro carbone**

1. Pour la totalité des catégories pertinentes pour Saint-Gobain: biens et services achetés, activités liées à l'énergie, le transport et la distribution en amont et en aval, les voyages d'affaires et le traitement en fin de vie des produits vendus (catégories validées par SBTi).

2. Depuis la mise en place des nouveaux standards fin 2021

NOUS RÉDUISONS NOTRE EMPREINTE GRÂCE À L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET AU DESIGN DES PRODUITS

Design de produits légers
moins consommateurs de
ressources et d'énergie



Excellence opérationnelle
pour optimiser la consommation
d'énergie



NOUS DÉCARBONONS NOS PROCÉDÉS EN ACHETANT DE L'ÉLECTRICITÉ DÉCARBONÉE



DE NOMBREUX ACCORDS D'APPROVISIONNEMENT EN ÉLECTRICITÉ DÉCARBONÉE SIGNÉS EN 2022



ROUMANIE

Mai 2022
Accord de 15 ans



POLOGNE

Septembre 2022
Accord de 15 ans



USA

Octobre 2022
Accord de 10 ans



ESPAGNE

Novembre 2022
Accord de 11 ans

NOS 1^{ERS} SITES ET PRODUCTIONS PILOTES ZÉRO CARBONE ONT DÉMARRÉ



**1^{ère} Production
Pilote Zéro Carbone¹ de verre**
Aniche, France 2022



**1^{ère} Production Pilote de verre
avec >30% d'hydrogène**
Herzogenrath, Allemagne 2023



**1^{ers} sites de Production Zéro
Carbone¹ de plaques de plâtre**
Fredrikstad, Norvège 2023
Montréal, Canada 2024

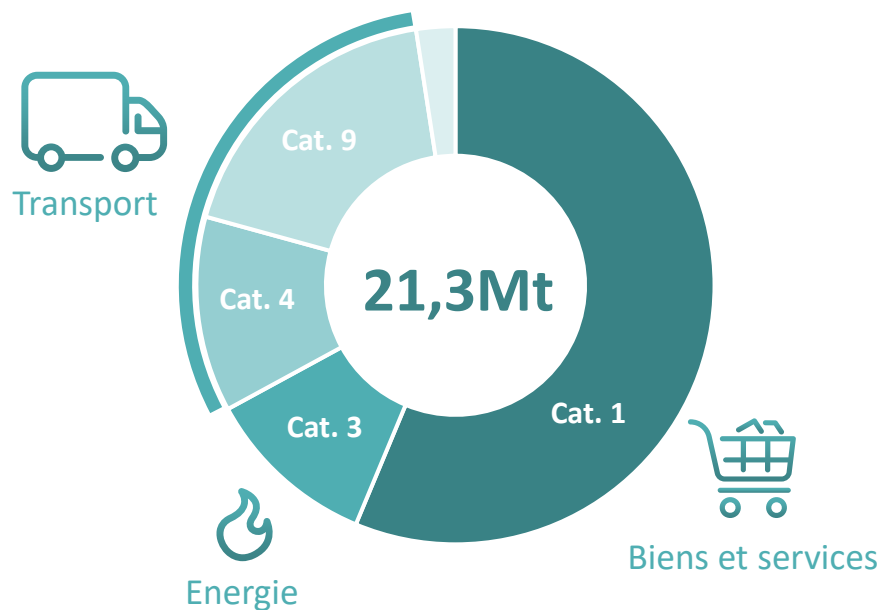


DES PREMIÈRES MONDIALES VERS LA NEUTRALITÉ CARBONE

1. Zéro Carbone sur les scopes 1 & 2

NOUS NOUS ATTAQUONS AUSSI À NOS ÉMISSIONS INDIRECTES

Émissions scope 3¹ en 2022 (Mt CO₂)



Achats de matières premières



Inciter nos fournisseurs



Orienter nos achats vers des matières bas carbone

Transport



Réduire les distances parcourues

LLamasoft[®]



Décarboner les flottes de véhicules



12% de camions électriques² en Distribution Norvège. Objectif 100% en 2030

1. Pour la totalité des catégories pertinentes pour Saint-Gobain: biens et services achetés, activités liées à l'énergie, le transport et la distribution en amont et en aval, les voyages d'affaires et le traitement en fin de vie des produits vendus (catégories validées par SBTi).

2. Camions de distribution et camions à grue

TOUTE NOTRE ORGANISATION EST IMPLIQUÉE DANS NOTRE STRATÉGIE CLIMAT

GOUVERNANCE



Instances de pilotages

Conseil d'Administration,
Comex et Comité RSE



Prix interne du carbone

100€/t CO₂ pour les investissements
200€/t CO₂ pour les projets de R&D

191€M d'investissements dédiés à la
décarbonation¹



Rémunération pour les managers

assise sur des critères ESG :

10% sur les bonus annuels

20% dans les incitations à long-terme

SOUTIEN À L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES



70 000 employés

formés aux enjeux climatiques



9 000

participants à la fresque
du climat

Objectif : **80%** des
collaborateurs en 2025



Fonds carbone

régionaux pour soutenir les
initiatives des employés



1. Montants alloués en 2022 en investissements et R&D pour des projets de décarbonation

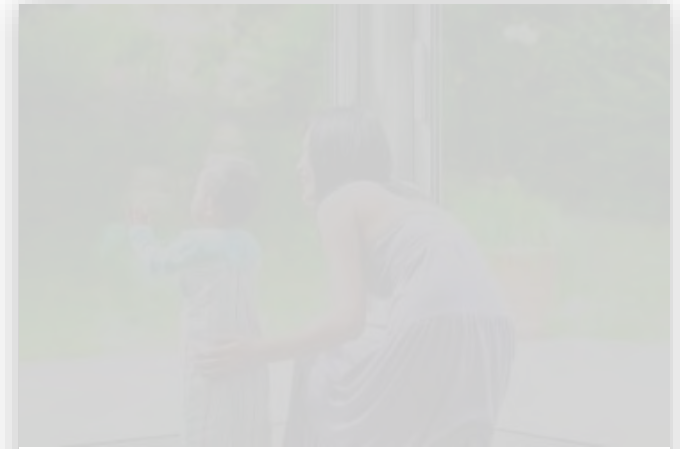
UN LEADERSHIP RSE POUR CRÉER DE LA VALEUR À LONG TERME



**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**



PRÉSERVER LES RESSOURCES EN EAU EST UNE PRIORITÉ

NOTRE AMBITION POUR 2030

-50%

D'EAU PRÉLEVÉE
vs 2017 (valeur absolue)

NOS RÉSULTATS EN 2022

-20%

vs 2017

ZÉRO

REJET D'EAU
sur les sites en zone de
stress hydrique très élevé

33 sites / 74

en zone de stress hydrique très élevé
n'ont aucun rejet d'eau



15 M€ d'investissements
par an pour des projets de
réduction d'eau



-31%

d'eau prélevée en 2022 à
Vidalengo, Italie
(Isolation)



NOUS PRÉSERVONS LES RESSOURCES NATURELLES EN DÉVELOPPANT LA CIRCULARITÉ

NOTRE AMBITION POUR 2030

-80%

DÉCHETS NON VALORISÉS
vs 2017 (valeur absolue)

NOS RÉSULTATS EN 2022

-37%

vs 2017

+30%

Matières premières vierges évitées
en 2030 vs 2017 (valeur absolue)

-5%

vs 2017



24%

de **gypse recyclé** dans
la production de **plaques de
plâtre à Scholven** (Allemagne)



70%

de **matières recyclées** dans
la **laine de verre** en France

NOUS DÉVELOPPONS LA CIRCULARITÉ SUR NOS MARCHÉS



UN LEADERSHIP RSE POUR CRÉER DE LA VALEUR À 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**



ASSURER LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DE NOS COLLABORATEURS ET DE NOS PARTIES PRENANTES EST NOTRE 1^{ÈRE} RESPONSABILITÉ

**Couvrir
nos collaborateurs**
dans les moments importants
de leur vie



Assurer la sécurité
de nos clients



**ASSURER LA SÉCURITÉ DE NOS SALARIÉS :
TF2¹ divisé par 5 depuis 2012**

1. TF2 : taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt

NOUS FAVORISONS UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL OUVERT ET ENGAGEANT

Enquête
me@saint-gobain¹ :
84% de participation



Indice de diversité en 2022 :
91,8%²



27,4%
de femmes managers,
38% au Comex



Indice d'engagement de nos collaborateurs¹ : 84% en 2022

1. Enquête annuelle avec >125 000 participants
2. Dirigeants divers en termes de nationalité, genre et expérience professionnelle, en 2022

NOUS FORMONS NOS EMPLOYÉS, NOS CLIENTS ET LES GÉNÉRATIONS FUTURES POUR UNE CONSTRUCTION DURABLE

FORMER NOS ÉQUIPES

90%

des employés se sentent
suffisamment formés
pour effectuer leur travail¹

88%

ont le sentiment d'avoir
amélioré leurs
compétences¹



FORMER NOS CLIENTS ET LES GÉNÉRATIONS FUTURES

Formation de
+6 000 professionnels
au Brésil en 2022



génération
artisans
L'excellence en mouvement

>17 000 artisans
accompagnés



école des
bâtitisseurs

Développement d'un **réseau**
d'écoles (CFA²) pour former de
futurs artisans



1. Enquête annuelle avec >125 000 participants, taux de participation de 84%

2. CFA: Centres de Formations d'Apprentis

NOUS FORMONS LES PROFESSIONNELS DE DEMAIN POUR UNE CONSTRUCTION DURABLE



SAINT-GOBAIN EST RECONNU COMME UN LEADER RSE DE RÉFÉRENCE

AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE



Classé A



Classé A en Changement Climatique

Top 3% des entreprises classées
Pour la 2^{ème} année consécutive



Top 10% du secteur



Classé Risque ESG moyen
Top 20% de l'industrie

INDICES & RECONNAISSANCE PAR DES TIERS



5^{ème} année consécutive



8^{ème} année consécutive
avec seulement 15 entreprises
reconnues au niveau mondial

STOXX®
Europe 600 ESG-X



FTSE4Good

CAC 40 ESG®



DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

SBTi a validé la trajectoire net zéro
carbone du Groupe en ligne avec
l'accord de Paris

NOS COLLABORATEURS SONT PLEINEMENT ENGAGÉS



84%
de nos employés
sont engagés
sur les sujets
Environnementaux¹



Dialogue social riche :
3 109
accords actifs

25 000
embauches dans le
monde
3 650 en France
dont **1 640** âgés de
moins de 26 ans



1. Enquête annuelle avec >125 000 participants, taux de participation de 84%



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SAINT-GOBAIN 2023

JEUDI 08 JUIN 2023

SOMMAIRE

- 01 Ouverture de l'Assemblée générale
- 02 Introduction
- 03 Stratégie et perspectives
- 04 Performance financière
- 05 Bilan et enjeux extra-financiers
- 06 Rapport d'activité de l'administrateur référent**
- 07 Gouvernance et rémunération des dirigeants
- 08 Rapports des commissaires aux comptes
- 09 Présentation des résolutions
- 10 Réponses aux questions des actionnaires
- 11 Vote des résolutions
- 12 Clôture de l'Assemblée générale

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

RAPPORT D'ACTIVITÉ DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT



Jean-Dominique Senard
Administrateur référent

ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

- Conduire l'évaluation du Conseil d'administration
- Avec le Président, rencontrer et dialoguer avec des actionnaires à propos de la gouvernance de Saint-Gobain
- Présider les débats au cours d'une *executive session* sur la gouvernance du Groupe
- Examiner la **situation d'indépendance** des administrateurs et de Mme Jana Revedin (proposée au vote de l'Assemblée)
- Identifier et gérer (le cas échéant) les **conflits d'intérêts** (néant)
- Débattre avec le Comité des nominations et des rémunérations et le Président du Conseil d'administration du **plan de succession** du Directeur général en cas de vacance imprévisible

8 juin 2017 : création de la fonction d'administrateur référent, exercée depuis par M. Jean-Dominique Senard

L'administrateur référent est notamment en charge de veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société

ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2022

L'ÉVALUATION DU CONSEIL (1/2)



- Réalisée entre septembre et novembre 2022 avec l'aide d'un cabinet de consultants spécialisé
- Principaux éléments relevés par les membres du Conseil :

RAISON D'ÊTRE, STRATÉGIE ET GESTION DU RISQUE	■ Satisfaction des administrateurs sur la stratégie proposée et mise en œuvre par la Direction générale qui est claire, pertinente et alignée avec la raison d'être du Groupe ■ La RSE au cœur du modèle d'affaires
COMPOSITION DU CONSEIL	■ Diversité et complémentarité des compétences sectorielles et fonctionnelles ■ Contribution constructive des administrateurs salariés ou représentant les salariés actionnaires
DIRECTION DU CONSEIL	■ Conduite exemplaire des débats par le Président du Conseil ■ Très bonne interaction et confiance entre le Directeur général et le Président du Conseil ■ Mode de fonctionnement ouvert et transparent, richesse du dialogue
FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES COMITÉS	■ Excellente qualité des travaux des Comités ■ Fonctionnement transparent et efficace des Comités
CULTURE	■ Un Conseil collégial et uni, en accord avec la culture d'entreprise de Saint-Gobain



PISTES POUR 2023 :

- Mettre en place un processus de travail incluant une ou des *executive sessions* concernant **le mode de gouvernance et la succession** de l'administrateur référent ou du Président du Conseil en fonction du scénario de gouvernance qui sera retenu
- Poursuivre le **rajeunissement et l'internationalisation du Conseil**
 - Renouvellements à venir – notamment ceux des Présidents de Comités
 - En fonction des besoins découlant de l'évaluation du Conseil et de la matrice de compétences
 - En favorisant les axes de recherches suivants : 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, un administrateur issu de la chaîne de valeur de la construction et/ou un administrateur disposant de compétences en matière de changement climatique
- Traiter régulièrement dans les travaux du Conseil les **sujets financiers, numériques, environnementaux et commerciaux**



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SAINT-GOBAIN 2023

JEUDI 08 JUIN 2023

SOMMAIRE

- 01 Ouverture de l'Assemblée générale
- 02 Introduction
- 03 Stratégie et perspectives
- 04 Performance financière
- 05 Bilan et enjeux extra-financiers
- 06 Rapport d'activité de l'administrateur référent
- 07 Gouvernance et rémunération des dirigeants**
- 08 Rapports des commissaires aux comptes
- 09 Présentation des résolutions
- 10 Réponses aux questions des actionnaires
- 11 Vote des résolutions
- 12 Clôture de l'Assemblée générale

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS



Jean-François Cirelli

Président du Comité des nominations et des rémunérations

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

CONSEIL D'ADMINISTRATION : CHIFFRES CLÉS

Le Conseil comprend 14 administrateurs



73 %

administrateurs
indépendants



99 %

taux
de présence



1

administrateur
réfèrent



45 %

de femmes



2

administrateurs
salariés



1

administrateur
représentant les
salariés actionnaires



9 séances en 2022



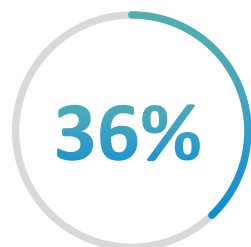
**Ancienneté moyenne
6,3 ans**



**La Compagnie de Saint-Gobain
se réfère au Code AFEP-MEDEF**

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

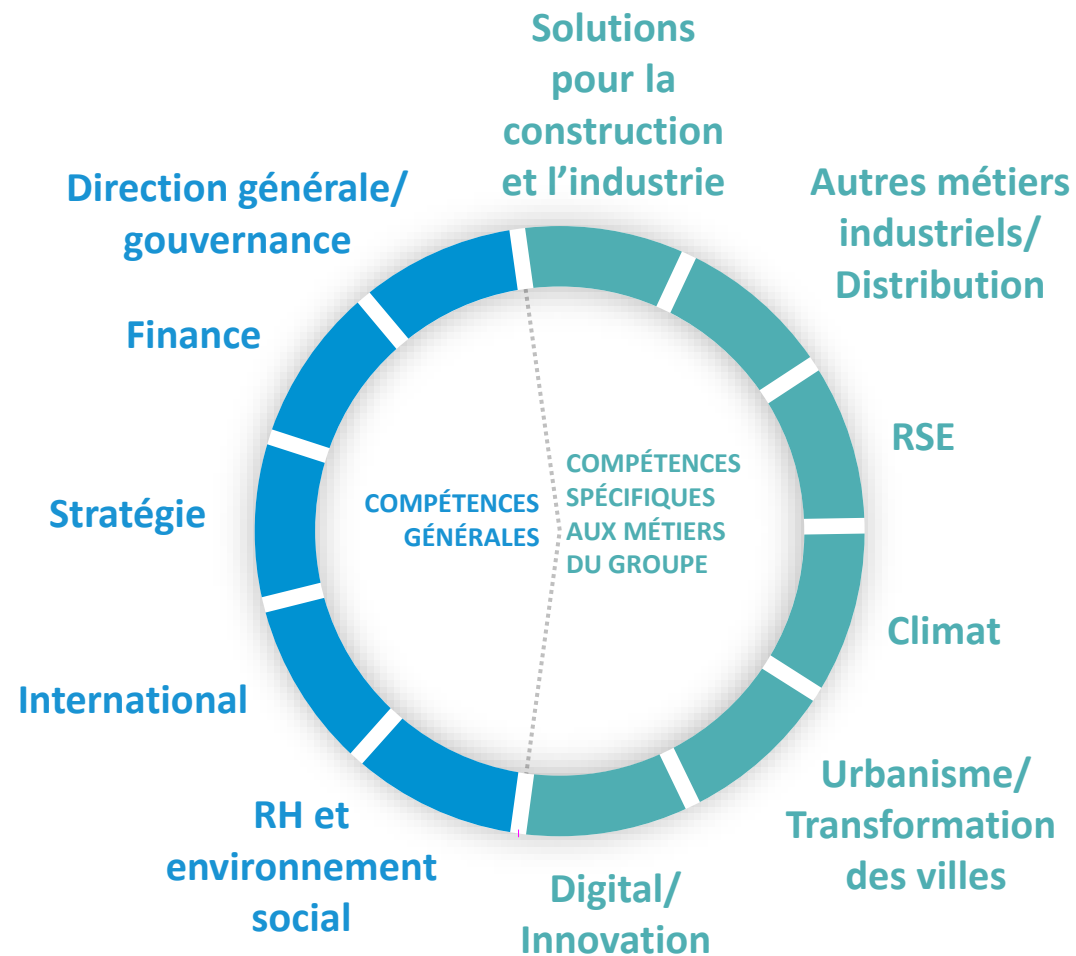
COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE DES ADMINISTRATEURS (1/2)



D'administrateurs de nationalité étrangère
(hors administrateurs salariés)



Très forte exposition internationale d'une majorité d'administrateurs :
direction de groupes ayant une forte implantation de leurs activités à l'étranger ou exerçant des fonctions significatives à l'étranger



Détails en pages 167 et 168 du Document d'enregistrement universel 2022

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE DES ADMINISTRATEURS (2/2)

Politique de diversité au sein du Conseil

2022

Lors de l'**évaluation du Conseil**, réalisée cette année avec l'aide d'un cabinet de consultants, le Conseil a **jugé très positivement** sa composition en matière de **diversité et de complémentarité des compétences sectorielles et fonctionnelles** (voir la matrice de compétences sur la slide précédente)

2023 et s.

Axes de recherches dans le cadre de futures nominations (résultat de l'évaluation du Conseil) :

- Un mandataire social exécutif en exercice ou disposant d'une telle expérience au sein d'autres grands groupes
- Un Directeur financier en exercice
- Un administrateur issu de la chaîne de valeur de la construction, et/ou
- Un administrateur disposant de compétences en matière de changement climatique

Le renouvellement du mandat de Mme Dominique Leroy et la nomination proposée de Mme Jana Revedin s'inscrivent pleinement dans le cadre de ces objectifs.

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

COMITÉS DU CONSEIL



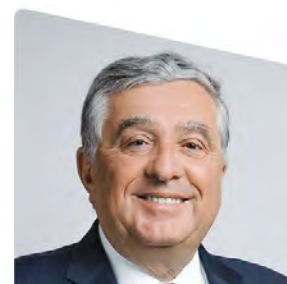
Comité d'audit et des risques



- 93 % assiduité
- 4 réunions
- 75 % d'indépendants, dont sa Présidente, Mme Pamela Knapp



Comité des nominations et des rémunérations



- 93 % assiduité
- 4 réunions
- 100 % d'indépendants*, dont son Président, M. Jean-François Cirelli
- 1 administratrice représentant les salariés



Comité de la RSE



- 100 % d'assiduité
- 4 réunions
- 100 % d'indépendants*, dont sa Présidente, Mme Agnès Lemarchand
- 1 administrateur représentant les salariés

* Hors administrateurs représentant les salariés.



- ☐ 58 ans
- ☐ Nationalité : belge

PROPOSITION DE RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE Mme Dominique Leroy en tant qu'administratrice indépendante

- Membre du Directoire de Deutsche Telekom AG et Directrice générale Europe
- 1^{ère} nomination au Conseil d'administration de Saint-Gobain en novembre 2017
- Mme Dominique Leroy apporterait notamment au Conseil d'administration son expérience de **dirigeante étrangère d'un groupe coté** et ses connaissances opérationnelles tant du monde de la **distribution** qu'en matière d'**innovation/digital** ainsi que ses compétences en matière de **gouvernance, finance, RH et environnement social** et **stratégie**
- Biographie complète en page 33 de votre brochure de convocation



☐ 57 ans

☐ Nationalité : allemande

PROPOSITION DE NOMINATION DE

Mme Jana Revedin en tant que nouvelle administratrice indépendante

- Architecte et professeure titulaire d'architecture et d'urbanisme à l'École Spéciale d'Architecture à Paris
- Mme Jana Revedin apporterait notamment au Conseil d'administration sa connaissance, en tant qu'architecte, de la **chaîne de valeur de la construction**, ainsi que son engagement et son expertise en matière d'**architecture et d'urbanisme durables**, qui attestent de sa compétence en matière de **changement climatique**
- Ses travaux d'enseignement et de recherche sur les **matériaux de construction innovants** constitueraient également un apport précieux pour le Conseil d'administration et le déploiement de la stratégie du Groupe comme leader mondial de la construction durable
- Biographie complète en page 32 de votre brochure de convocation

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération :

- Est **arrêtée par le Conseil** sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations
- Reflète la **stratégie** du Groupe et vise à **aligner rémunération** des dirigeants mandataires sociaux, **performance du Groupe** et **intérêt à long terme des actionnaires**

Le Conseil, avec le Comité des nominations et des rémunérations :

- Veille à ce que la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soit conforme aux recommandations du **Code AFEP-MEDEF**, et réponde aux exigences de **transparence** et de **mesure**
- Veille à **l'évolution** de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux **par rapport à celle des performances** du Groupe et tient compte **des recommandations du Code Afep-Medef**
- Prend en compte des **benchmarks** de sociétés industrielles du CAC 40 comparables à Saint-Gobain **en termes de chiffre d'affaires, effectifs ou capitalisation boursière**

Les objectifs RSE du Groupe :

- Sont intégrés aux objectifs de la **rémunération variable du Directeur général**
- Font partie des critères de la **rémunération de long terme** depuis 2017

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS EN 2022 À M. PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

SAY-ON-PAY EX POST

	EXERCICE 2022 (sur 1 an)	EXERCICE 2021 (sur 6 mois)*
Rémunération fixe	450 000	225 000
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A
Total rémunération (numéraire)	450 000	225 000
Avantage en nature (voiture de fonction)	3 300	1 650

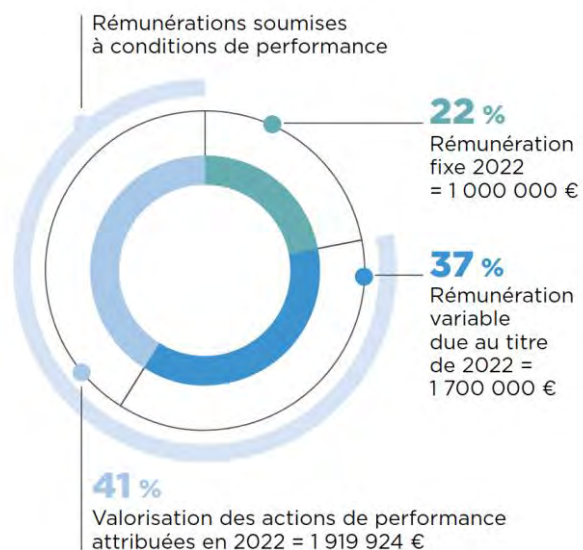
(en euros, avant charges sociales et impôts)

* M. Pierre-André de Chalendar a cessé ses fonctions de Directeur général et est demeuré Président du Conseil d'administration à compter du 1^{er} juillet 2021

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS EN 2022 À M. BENOIT BAZIN, DIRECTEUR GÉNÉRAL

SAY-ON-PAY EX POST



	EXERCICE 2022 (sur 1 an)	EXERCICE 2021 (annualisé*)	EXERCICE 2021 (sur 6 mois*)
Rémunération fixe	1 000 000	1 000 000	500 000
Rémunération variable	1 700 000	1 687 250	843 625
Total rémunération (numéraire)	2 700 000	2 687 250	1 343 625
Actions de performance (valorisation IFRS)	75 000 actions soit 1 919 924 ⁽¹⁾	64 000 actions, soit 2 290 656 ⁽²⁾	
Total	4 619 924 (-7,2 % ⁽³⁾)	4 977 906	-
Avantage en nature (voiture de fonction)	2 158	2 160	1 080

(1) Valeur IFRS à la date d'attribution, soit le 24 novembre 2022

(2) Valeur IFRS à la date d'attribution, soit le 25 novembre 2021

(3) Variation par rapport à la rémunération « annualisée » du Directeur général pour 2021

La rémunération fixe reflète l'expérience et les responsabilités du directeur général

(en euros, avant charges sociales et impôts)

* M. Benoit Bazin a pris ses fonctions en qualité de Directeur général le 1er juillet 2021 : sa rémunération « annualisée » en tant que Directeur général est le double de sa rémunération en numéraire, augmenté de la valeur IFRS des actions de performance qui lui ont été attribuées le 25 novembre 2021

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION VARIABLE DE M. BENOIT BAZIN ATTRIBUÉE AU TITRE DE 2022*

SAY-ON-PAY EX POST

Objectifs quantifiables (2/3) mesurent la performance opérationnelle et financière du Groupe	CFL (25 %)
	ROCE (25 %)
	Résultat d'exploitation du Groupe (25 %)
	Résultat net courant du Groupe par action (25 %)
Objectifs qualitatifs (1/3) reflètent les orientations stratégiques du Groupe	Déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses 6 priorités d'action (33,33 %)
	Bonne intégration de Chryso et GCP et poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe (33,33 %)
	Mise en œuvre de la politique de RSE (33,33 %)



PLAFOND :

170 % de la rémunération fixe du Directeur général

TAUX DE RÉALISATION GLOBALE :

100 %, soit 170 % de la rémunération fixe du Directeur général

La rémunération variable encourage la réalisation d'objectifs financiers et extra-financiers annuels du Groupe

Pour plus de détails, voir la page 188 du Document d'enregistrement universel 2022

* Pas de rémunération variable attribuée au Président du Conseil

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

RÉMUNÉRATION DE LONG TERME DE M. BENOIT BAZIN ATTRIBUÉE AU TITRE DE 2022*

SAY-ON-PAY EX POST

Condition de performance	• ROCE du Groupe Saint-Gobain : 60 %
	• Performance du cours de bourse par rapport à l'indice CAC 40 : 20 %
	• RSE : 20 % • Taux de réduction des émissions de CO₂ : 10 % • TF2 (indice sécurité) : 5 % • Indice de diversité des cadres dirigeants : 5 %
Plafonds	100 % de la rémunération brute maximum globale
	Au total : 10 % de l'autorisation d'émission par l'Assemblée générale
	10 % de l'enveloppe globale d'attribution d'actions de performance
Nombre (attribution du 24 novembre 2022)	0 à 75 000
Date d'acquisition	24 novembre 2026
Valorisation IFRS (en euros) ⁽¹⁾	1 919 924
Engagement de non couverture	Oui
Règle de conservation exigeante	3 années de rémunération fixe brute

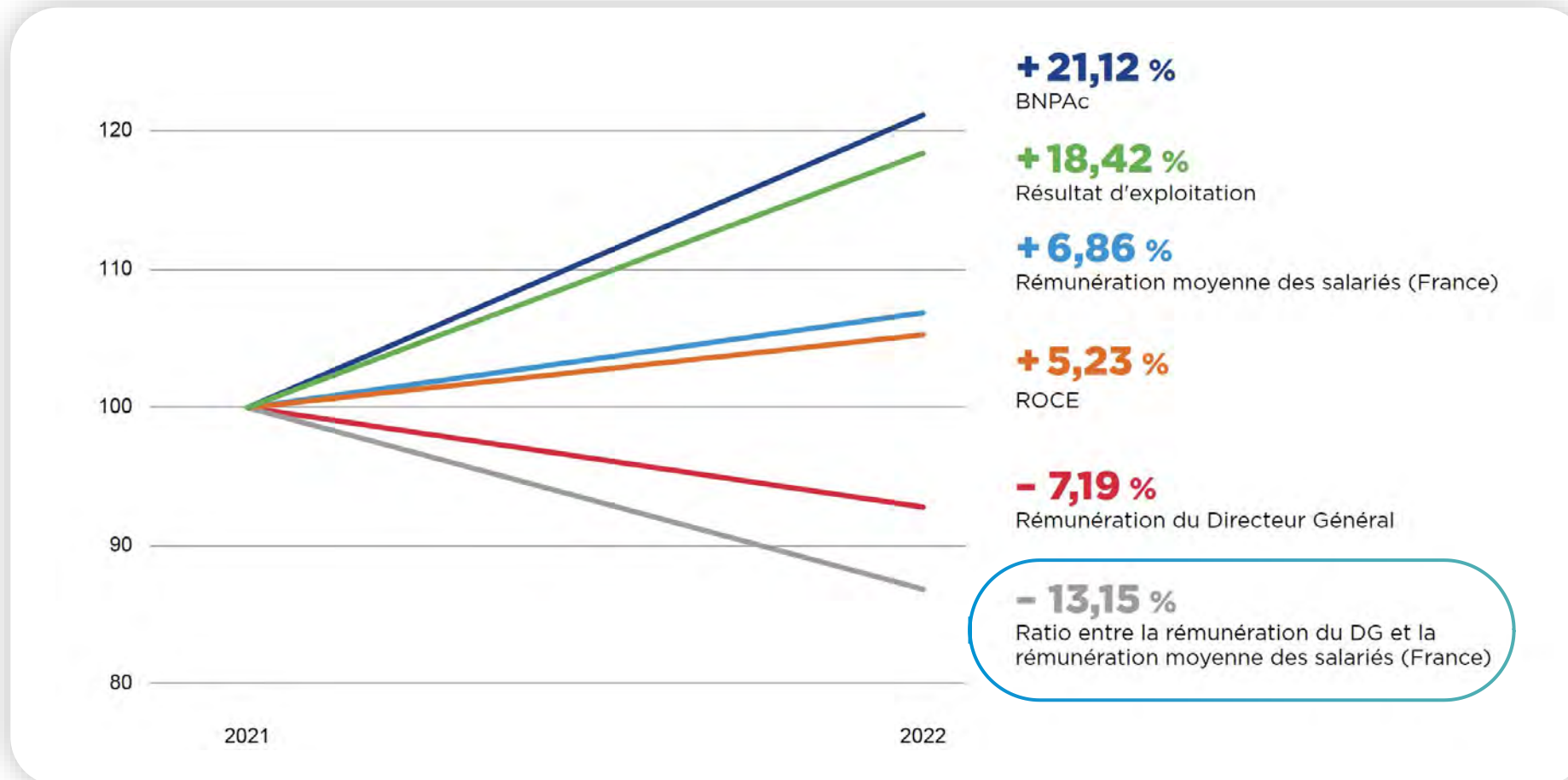
La rémunération de long terme encourage la création de valeur financière et extra-financière dans la durée

(1) Valeur IFRS à la date d'attribution, soit le 24 novembre 2022

* Pas de rémunération variable attribuée au Président du Conseil

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

RATIOS DE RÉMUNÉRATION*



Détails en pages 205 à 208 du Document d'enregistrement universel 2022

* Compte tenu de la nomination de M. Benoit Bazin en qualité de Directeur général à compter du 1^{er} juillet 2021, les données relatives à la rémunération du Directeur général ne sont présentées que pour les exercices 2021 (sur une base annualisée) et 2022

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR 2023 (1/3)

SAY-ON-PAY EX ANTE

Président du Conseil d'administration ⁽¹⁾

Directeur Général

		450 000 €	1 000 000 € (inchangée)
Part fixe		Rémunération inférieure à la médiane des rémunérations de Présidents non exécutifs de sociétés du CAC 40 qui exerçaient auparavant les fonctions de PDG (hors sociétés financières) ⁽²⁾	Rémunération inférieure à la médiane des sociétés industrielles du CAC 40 comparables à Saint-Gobain en termes de taille (chiffre d'affaires, effectifs ou capitalisation boursière) ⁽³⁾
Part variable	Plafond	N/A	170 % de sa rémunération fixe (inchangé)
	Répartition	N/A	75 % quantifiable, 25 % qualitatif ⁽⁴⁾ (modifié – introduction d'objectifs quantifiables RSE)
Rémunération de long terme	Plafond	N/A	75 000 actions
	Proratisation	N/A	Obligatoire si le Conseil décide de maintenir le bénéfice des plans en cas de cessation du mandat social (inchangé)

(1) Il est précisé que M. Pierre-André de Chalendar a fait valoir ses droits à la retraite. Depuis cette date, il perçoit une retraite brute annuelle s'élevant à environ 394 300 euros pour l'exercice 2022

(2) Constat réalisé par le Comité des nominations et des rémunérations en février 2021

(3) Constat réalisé à nouveau par le Comité des nominations et des rémunérations en novembre 2022

(4) Modifié pour tenir compte de la révision de décembre 2022 du Code Afep-Medef : voir slide suivante pour plus de détails

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR 2023 (2/3)

SAY-ON-PAY EX ANTE



Rémunération variable annuelle du Directeur général :
des nouveautés concernant les objectifs quantifiables RSE

Objectifs quantifiables (75 %)	Objectifs quantifiables financiers (60 %) mesurent la performance opérationnelle et financière du Groupe (inchangés par rapport à 2022)	Cash Flow libre (15 %) ⁽¹⁾
		Résultat d'exploitation du Groupe (15 %) ⁽¹⁾
<u>Nouveau</u> Objectifs quantifiables RSE (15 %)		Résultat net courant du Groupe par action (15 %) ⁽¹⁾
		ROCE (15 %) ⁽¹⁾
		Objectif Carbone (5 %) réduction des émissions de CO ₂ (en « scopes » 1 et 2) versus 2022 à périmètre courant (soit à production réelle) ⁽²⁾
		Objectif Sécurité (5 %) TF2 entre 1,5 (maximum) et 1,8 (minimum)
		Objectif Diversité et équipes (5 %) indice de diversité entre 90 % (maximum) et 85 % (minimum)
Objectifs qualitatifs (25 %) reflètent les orientations stratégiques du Groupe		Gestion des parties prenantes
		Poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe
		Déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses 6 priorités d'action

(1) Possibilité pour le Conseil d'administration, après avis du CNR, d'appliquer un mécanisme de « surperformance » qui permettrait de compenser partiellement la non-réalisation des objectifs sur certains critères par une surperformance exceptionnelle sur d'autres

(2) Possibilité pour le Conseil, après avis du CNR, 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

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR 2023 (3/3)

SAY-ON-PAY EX ANTE

Président du Conseil d'administration

Directeur général

Rémunération variable différée	×	×
Rémunération variable pluriannuelle	×	×
Rémunération exceptionnelle	×	×
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	×	×
Indemnité de cessation de fonctions (soumise à condition)	×	✓ ⁽¹⁾
Indemnité de non-concurrence (optionnelle)	×	✓ ^{(1) & (2)}
Régime de retraite supplémentaire (acquisition de droits annuels soumis à condition)	✓ 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 1er juillet 2021. Depuis cette date, il perçoit une retraite brute annuelle s'élevant à environ 394 300 euros pour l'exercice 2022.	✓ A la suite du gel du régime de retraite supplémentaire mis en place en 2012, un nouveau régime de retraite supplémentaire a été mis en place. Ce dernier se substitue progressivement au régime de 2012 et ne permet pas de bénéficier d'une prestation supérieure à celle qui aurait pu résulter du régime de 2012.

(1) La somme de l'indemnité de cessation des fonctions et de l'indemnité de non-concurrence ne peut excéder un plafond fixé à 2 fois la rémunération annuelle totale brute

(2) Plafond fixé à 1 an de rémunération annuelle totale brute

RAPPORT DU CONSEIL : GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS POUR 2023

SAY-ON-PAY EX ANTE

Enveloppe annuelle

- Inchangée **depuis 2014** à 1,1 M €
- Légèrement **inférieure** à la moyenne du CAC 40
- Proposition d'augmentation à 1,3 M €

Les objectifs sont :

- Favoriser la **diversité internationale** du Conseil et attirer les **meilleurs talents** (compte tenu des recrutements anticipés au sein du Conseil)
- Permet de verser un **montant supplémentaire par déplacement aux administrateurs résidant à l'étranger** (voir ci-contre)
- Placer la rémunération des administrateurs à la **moyenne du CAC 40** (selon le nombre de réunions du Conseil et de ses comités)

Règles de répartition

	Part fixe annuelle	Part variable (par séance, si présence effective)
Administrateur	24 750 €	3 300 €
Président d'un Comité	5 500 €	2 200 €
Membre d'un comité	2 750 €	2 200 €

- Pas de rémunération au titre du mandat d'administrateur pour le Président du Conseil et le Directeur général
- L'administrateur référent n'a pas souhaité recevoir de rémunération au titre de cette fonction
- Somme supplémentaire par déplacement effectif à une réunion (Conseil/comité) :
 - 2 500 euros pour un administrateur résidant en Europe (hors France)
 - 5 500 euros pour un administrateur résidant en dehors de l'Europe
- Règlements semestriels à semestre échu ; distribution du solde disponible éventuel effectuée au début de l'exercice suivant, au prorata des parts variables allouées aux membres du Conseil



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SAINT-GOBAIN 2023

JEUDI 08 JUIN 2023

SOMMAIRE

- 01 Ouverture de l'Assemblée générale
- 02 Introduction
- 03 Stratégie et perspectives
- 04 Performance financière
- 05 Bilan et enjeux extra-financiers
- 06 Rapport d'activité de l'administrateur référent
- 07 Gouvernance et rémunération des dirigeants
- 08 Rapports des commissaires aux comptes**
- 09 Présentation des résolutions
- 10 Réponses aux questions des actionnaires
- 11 Vote des résolutions
- 12 Clôture de l'Assemblée générale

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 08 JUIN 2023

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



Pierre-Antoine Duffaud

Représentant le collège des Commissaires aux comptes

5 rapports émis pour l'exercice 2022 portant sur :

- Les comptes consolidés
- Les comptes annuels
- Les conventions réglementées
- Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné Organisme Tiers indépendant, sur la Déclaration consolidée de Performance Extra-Financière
- Les opérations relatives au capital

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

DU GROUPE SAINT-GOBAIN POUR L'EXERCICE 2022

Points clés de l'audit

Évaluation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles

Évaluation de la provision liée aux litiges amiante aux États-Unis

Principales diligences effectuées

Prise de connaissance du processus de mise en œuvre des tests de valeur notamment en ce qui concerne la prise en compte des impacts des engagements du Groupe vers la neutralité carbone, test du caractère effectif des contrôles mis en œuvre par le Groupe, analyse indépendante des hypothèses clés et revue, pour les unités génératrices de trésorerie les plus sensibles, des éléments de calcul retenus par la Direction, ainsi que pour l'unité génératrice de trésorerie de la Distribution au Royaume-Uni, de la concordance entre la valeur retenue et l'accord de cession signé.

Prise de connaissance du processus d'évaluation des provisions, revue critique des notes d'analyse internes et des éléments et avis juridiques externes, et appréciation du caractère approprié des données utilisées et des positions retenues par la Direction



**Certification
sans réserve
des comptes
consolidés de
l'exercice 2022**

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS

DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN POUR L'EXERCICE 2022

Points clés de l'audit

Evaluation des titres de participation et créances rattachées

Principales diligences effectuées

Prise de connaissance du processus de tests de valeur, vérification de la permanence de méthode utilisée et du caractère effectif des contrôles de la Direction, analyse indépendante des hypothèses clés et revue, pour une sélection de participations, des éléments de calcul retenus par la Direction



**Certification
sans réserve
des comptes annuels
de l'exercice 2022**

AUTRES RAPPORTS

AU TITRE DE LA PARTIE ORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Rapport sur les conventions réglementées

- Aucune convention autorisée par le Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé à soumettre à votre approbation
- Aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution s'est poursuivie pendant l'exercice écoulé

Rapport de l'OTI sur la vérification de la Déclaration consolidée de performance extra-financière

- Ce rapport n'appelle pas de commentaire particulier à porter à votre attention

RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL

AU TITRE DE LA PARTIE EXTRAORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Propositions du Conseil d'administration

- Délégation de compétence en vue de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital
(Résolutions 14, 15, 16, 17 et 18)
- Autorisation pour fixer le prix d'émission de titres avec suppression du droit préférentiel de souscription
(Résolution 20, mise en œuvre des résolutions 15 et 16)
- Délégation de la compétence à décider des augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservées aux adhérents de plans d'épargne salariale
(Résolution 21)
- Délégation de compétence pour réduire le capital par annulation d'actions achetées par votre société
(Résolution 22)
- Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur les opérations envisagées