

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

6 JUIN 2024

03

STRATÉGIE ET PERSPECTIVES





**UN LEADER MONDIAL
ENGAGÉ SUR LA
SUSTAINABILITY**



**UNE OFFRE DE
SOLUTIONS À VALEUR
AJOUTÉE**



**SAINT-GOBAIN
EN 2023**



**UNE ORGANISATION
MULTI-LOCALE
PUISSANTE**



**UN GROUPE
RÉSILIENT ET
PERFORMANT**

**MAKING
THE WORLD
A BETTER
HOME**



**LEADER MONDIAL
DE LA CONSTRUCTION
DURABLE**



**GROW &
IMPACT**

Sur le plan financier



3 années de marge d'exploitation à deux chiffres (>10%)



Croissance organique >5% en moyenne annuelle entre 2021 et 2023



3 années record de génération de cash (taux de conversion >50%)

Sur le plan extra-financier

-34% D'émissions de CO₂¹



9^e année consécutive
17 groupes dans le monde certifiés en 2024

100% Des employés couverts par la protection sociale "CARE par Saint-Gobain"

1. Scope 1+2, en 2023 vs 2017

UNE SURPERFORMANCE MARQUÉE DU COURS DE BOURSE ET UN RETOUR AUX ACTIONNAIRES ATTRACTIF

Évolution du cours de bourse



x2

Cours de bourse depuis début 2021

+28%

Rendement total de l'actionnaire annualisé depuis début 2021



De retour dans l'indice *Euro Stoxx 50* (50 plus grosses capitalisations de la zone euro)

UN PARTAGE DE LA VALEUR AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Chiffres 2023

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



Impôts et taxes



Crédits gratuits aux artisans dans le monde



Projets en faveur des communautés locales²

1. Plan d'Épargne du Groupe
2. Portés par la Fondation Saint-Gobain à fin 2023

UNE STRATÉGIE QUI OFFRE DE FORTES PERSPECTIVES



Des choix stratégiques pour se développer sur des **zones géographiques** et **marchés porteurs**



Un positionnement comme **chef de file de la construction durable** pour une transition écologique juste



Un modèle d'**organisation multi locale** qui développe des **solutions innovantes** à forte valeur ajoutée

UNE STRATÉGIE QUI OFFRE DE FORTES PERSPECTIVES



Des choix stratégiques pour se développer sur des zones géographiques et marchés porteurs



Un positionnement comme chef de file de la construction durable pour une transition écologique juste



Un modèle d'organisation multi locale qui développe des solutions innovantes à forte valeur ajoutée

NOUS NOUS POSITIONNONS SUR DES MARCHÉS PORTÉS PAR DE GRANDS ENJEUX GLOBAUX

**LES SOLUTIONS
SAINT-GOBAIN**



**Des espaces de vie confortables
qui améliorent le
bien-être des occupants**



**Une construction sobre en
consommation d'énergie et en
ressources naturelles**

DES DÉFIS MONDIAUX

URBANISATION

**RÉCHAUFFEMENT
CLIMATIQUE**

**ÉPUISEMENT DES
RESSOURCES
NATURELLES**

NOUS NOUS DÉVELOPPONS SUR DES ZONES GÉOGRAPHIQUES EN FORTE CROISSANCE

~70%

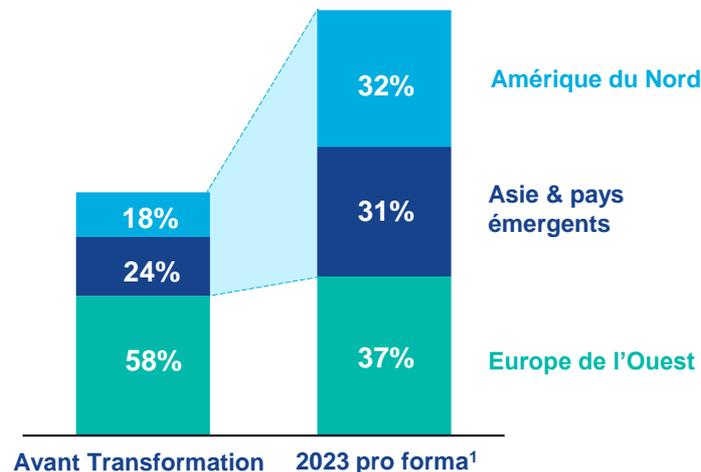
des investissements de croissance en Amérique du Nord, Asie et pays émergents
2021 - 2023



+61

lignes et usines dans le monde
2021 - 2023

Répartition du résultat d'exploitation



Près de 2/3 du résultat d'exploitation en Amérique du Nord, Asie et pays émergents

NOUS DÉPLOYONS NOTRE OFFRE DANS LES RÉGIONS À FORTE CROISSANCE ET FORT POTENTIEL



Australie

Leader de la construction durable en Australie, avec des marques emblématiques



Canada

Une position de leader au Canada en triplant les ventes depuis 2021

NOUS RENFORÇONS NOTRE LEADERSHIP MONDIAL SUR LE MARCHÉ PORTEUR DE LA CHIMIE DE LA CONSTRUCTION

Présence mondiale



71 pays,
285 sites, ~10 000 employés

Croissance

5,7 Mds€ de chiffre d'affaires¹

4,0 Mds€ investis depuis 2021

35 acquisitions depuis 2021

31 nouvelles lignes et usines
construites

Création de valeur



Marge d'EBITDA² améliorée de
>+400pb



NOUS OPTIMISONS CONTINUUELLEMENT NOTRE PROFIL VERS DES ACTIVITÉS À PLUS FORTES CROISSANCE ET RENTABILITÉ

Rotation de près de **40%** des ventes depuis fin 2018¹

6,1 Mds€

Chiffre d'affaires issu d'acquisitions créatrices de valeur

~20%
EBITDA / CA



KAYCAN



9,4 Mds€

Chiffre d'affaires d'actifs sous-performants cédés

<5%
EBITDA / CA



1. Transactions réalisées ou signées depuis le lancement de "Transform & Grow" (fin 2018)

2. Clôture prévue au second semestre 2024

UNE STRATÉGIE QUI OFFRE DE FORTES PERSPECTIVES



Des choix stratégiques pour se développer sur des zones géographiques et marchés porteurs



Un positionnement comme **chef de file de la construction durable** pour une transition écologique juste



Un modèle d'**organisation multi locale** qui développe des **solutions innovantes** à forte valeur ajoutée

NOTRE STRATÉGIE CLIMAT EST AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE

MAXIMISER NOTRE IMPACT

&

MINIMISER NOTRE EMPREINTE



NET ZERO CARBON
2050



Offrir des solutions durables pour décarboner la construction et l'industrie



Être une entreprise de référence en matière de *sustainability*

NOUS AVONS L'OFFRE BAS CARBONE LA PLUS LARGE DU MARCHÉ



Plaque de plâtre **zéro carbone**¹ et profilés métalliques **bas carbone** (-58% d'empreinte carbone²)



Verre **bas carbone** avec -42% d'empreinte carbone³



Laine de verre comportant jusqu'à **80%** de matériaux recyclés et liant biosourcé



Solutions et additifs pour ciment **bas carbone**



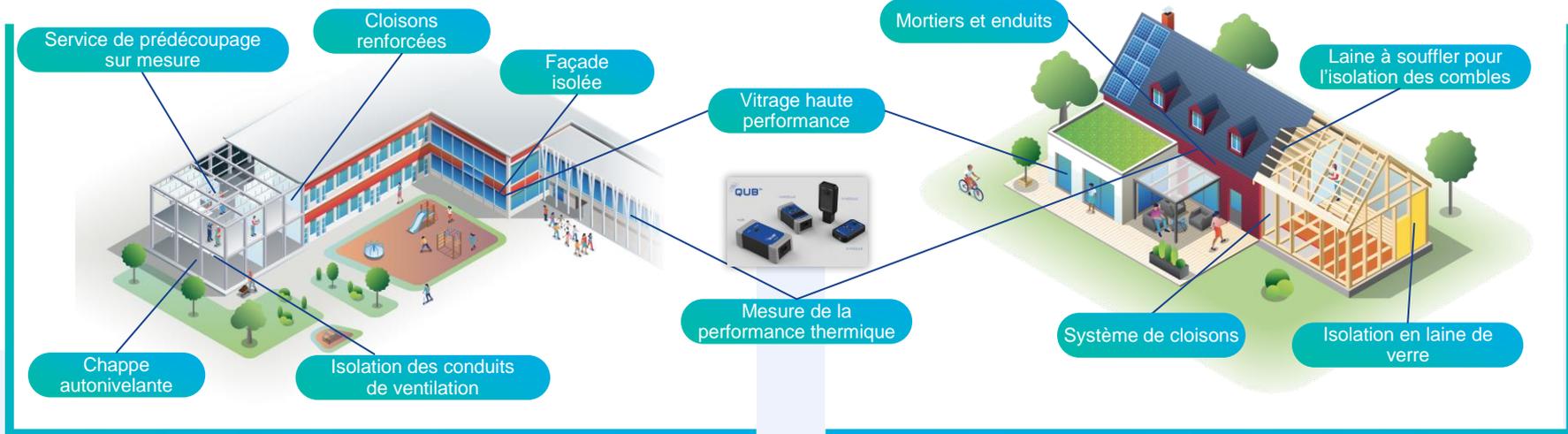
Publication de l'**empreinte carbone** de >100 000 produits sur nos sites internet

NOUS CRÉONS DE MEILLEURS ESPACES DE VIE GRÂCE À LA CONSTRUCTION DURABLE



RÉNOVATION D'UNE ÉCOLE¹

RÉNOVATION D'UNE MAISON INDIVIDUELLE¹



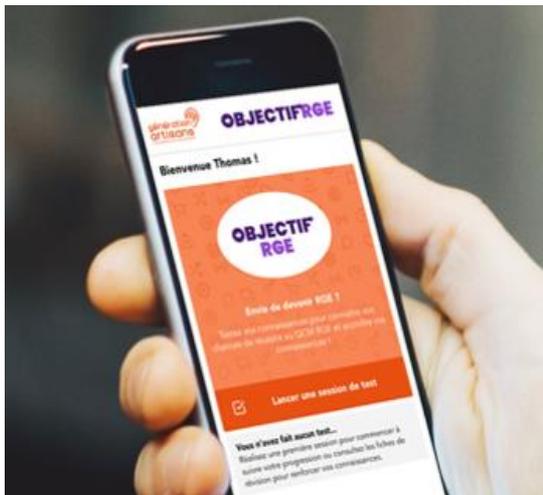
-50% de transmission sonore

-70% d'énergie pour le chauffage
DPE **G** à **C** pour ~250 €/m²

Jusqu'à ~50% d'écart de prix de vente entre les logements F/G vs A/B

1. Bénéfices quantifiés par rapport aux standards de construction français

NOUS AGISSONS POUR DÉVELOPPER LA CONSTRUCTION DURABLE SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR



Accompagnement des artisans pour la certification RGE¹



Partenariat avec la ville de Paris pour le recyclage des fenêtres et plaques de plâtre



Écoles d'apprentissage Saint-Gobain pour la construction durable

~100 000 artisans formés et conseillés par Saint-Gobain chaque année en France

NOUS SOMMES LEADER D'OPINION SUR LA CONSTRUCTION DURABLE



22 pays, 1 760 répondants



Sustainability Talks
(Paris, *Climate Week* New York, COP Dubaï, Prague, Varsovie...)



Parrainage exclusif du Global Award for Sustainable Architecture



Actions nationales pour développer la rénovation énergétique



[Découvrez notre magazine de la construction durable](#)

UNE STRATÉGIE QUI OFFRE DE FORTES PERSPECTIVES



Des choix stratégiques pour se développer sur des **zones géographiques** et **marchés porteurs**



Un positionnement comme **chef de file de la construction durable** pour une transition écologique juste



Un modèle d'**organisation multi locale** qui développe des **solutions innovantes** à forte valeur ajoutée

NOTRE ORGANISATION PAR PAYS NOUS REND AGILES ET PROCHES DE NOS CLIENTS



90%

Des directeurs généraux de pays sont originaires de leur pays pour des décisions rapides et adaptées

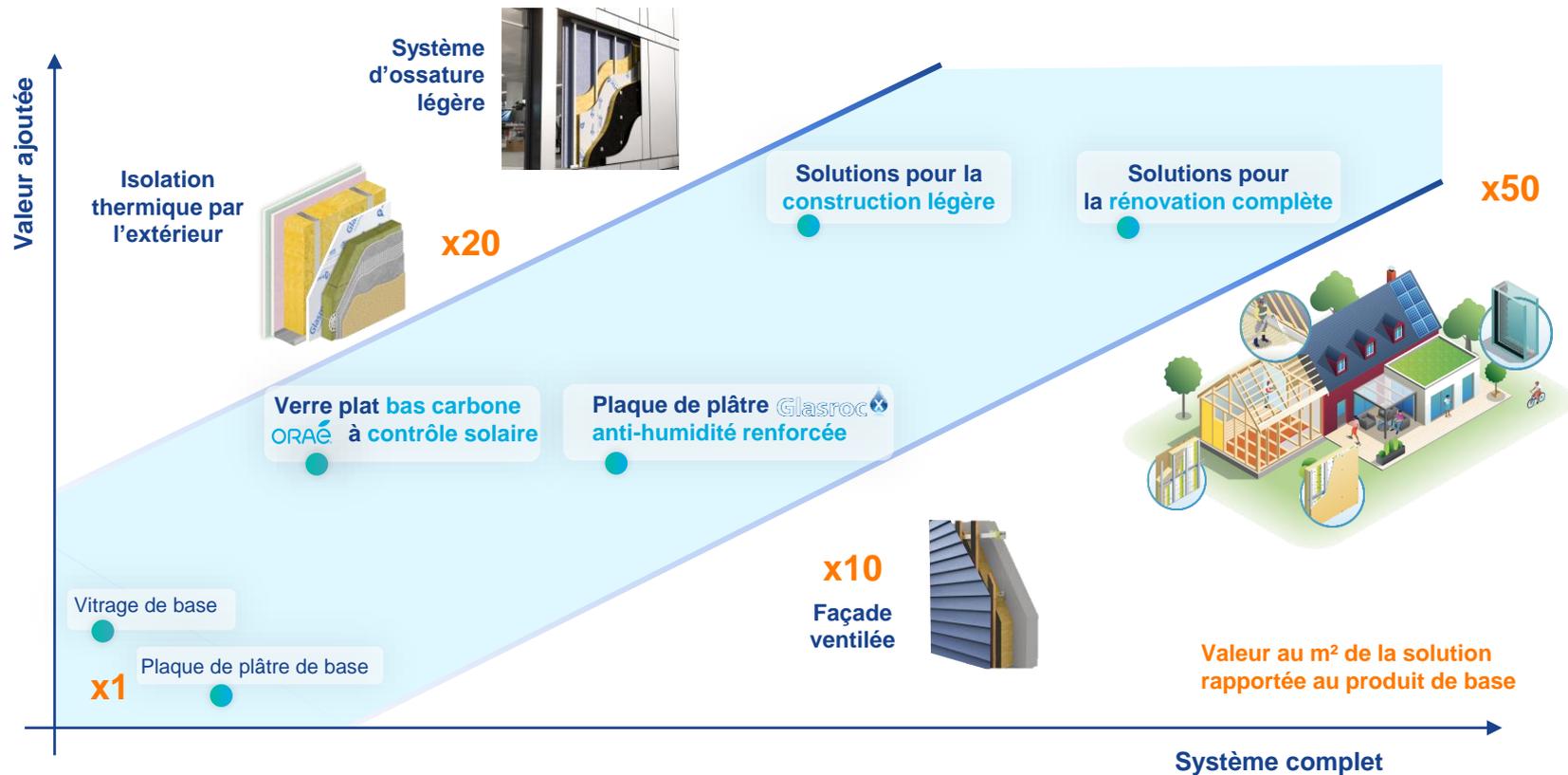


Pavillon des Émirats Arabes Unis, 19 solutions Saint-Gobain



Des solutions complètes pour chaque client (distributeurs ou projets)

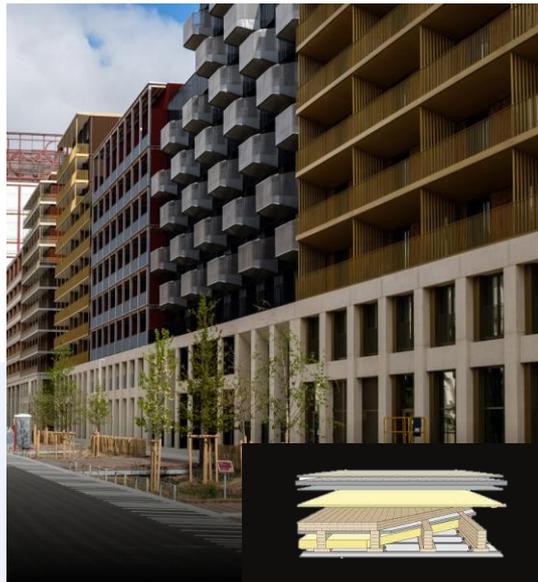
NOUS DÉVELOPPONS DES SOLUTIONS COMPLÈTES À FORTE VALEUR AJOUTÉE GRÂCE À L'ÉTENDUE DE NOTRE OFFRE



NOUS CAPTONS DE NOUVEAUX MARCHÉS À FORTE CROISSANCE GRÂCE À NOS INNOVATIONS ET AU DIGITAL



Outils digitaux de contrôle des propriétés du béton



Système modulaire de plancher pour la construction en bois



Composites céramiques pour l'extraction de lithium

NOTRE RÉUSSITE EST PORTÉE PAR DES ÉQUIPES TALENTUEUSES ET ENGAGÉES



89% des employés sont fiers de travailler chez
Saint-Gobain¹

88% des employés sont confiants dans l'avenir de
Saint-Gobain¹

1. Enquête annuelle Ipsos avec un taux de participation de 87% en 2023 (>126 000 répondants)

04

PERFORMANCE FINANCIÈRE

2023 : 3^e ANNÉE CONSÉCUTIVE DE MARGE D'EXPLOITATION >10% ET D'UN ROCE >15% PERMETTANT UNE FORTE CRÉATION DE VALEUR

Chiffre d'affaires

47,9 Mds€

-0,9% à données comparables

Résultat d'exploitation

5 251 M€

marge à **11,0%**, +60 pb vs 2022

Résultat net courant

3 242 M€, BNPA courant* 6,39€

ROCE

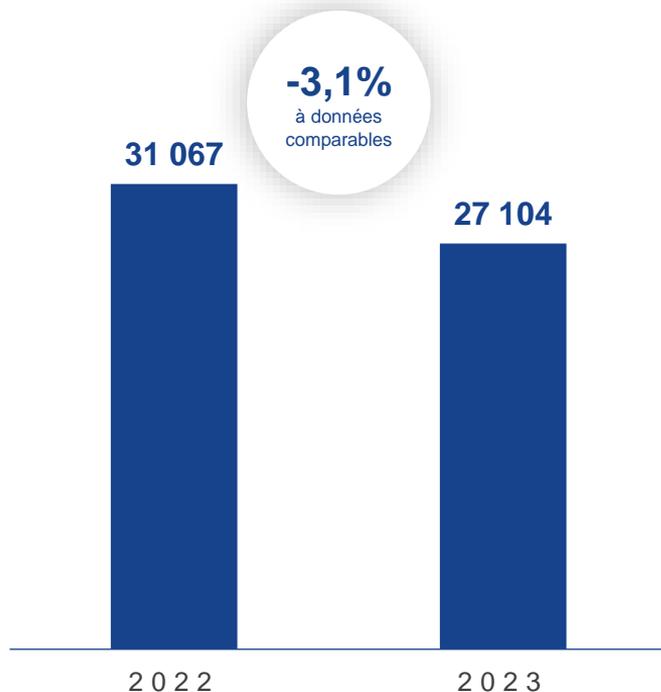
15,9%

** Résultat net hors éléments non récurrents divisé par le nombre moyen de titres en circulation*

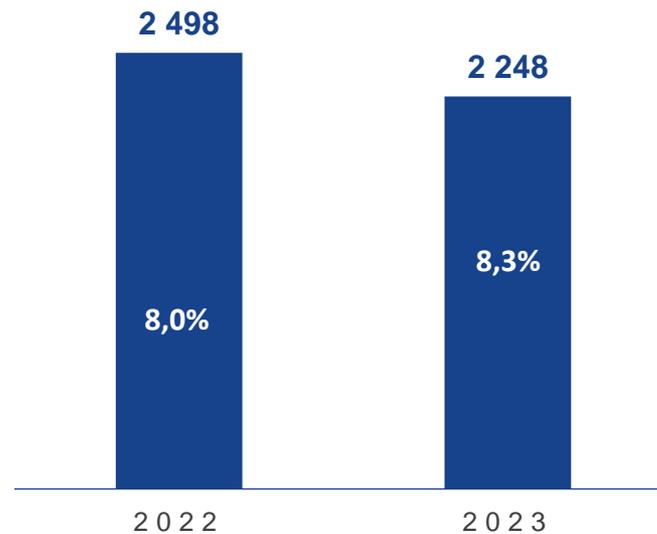
EUROPE, MOYEN-ORIENT & AFRIQUE

RÉSILIENCE DES VENTES ET PROGRESSION DE LA MARGE

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



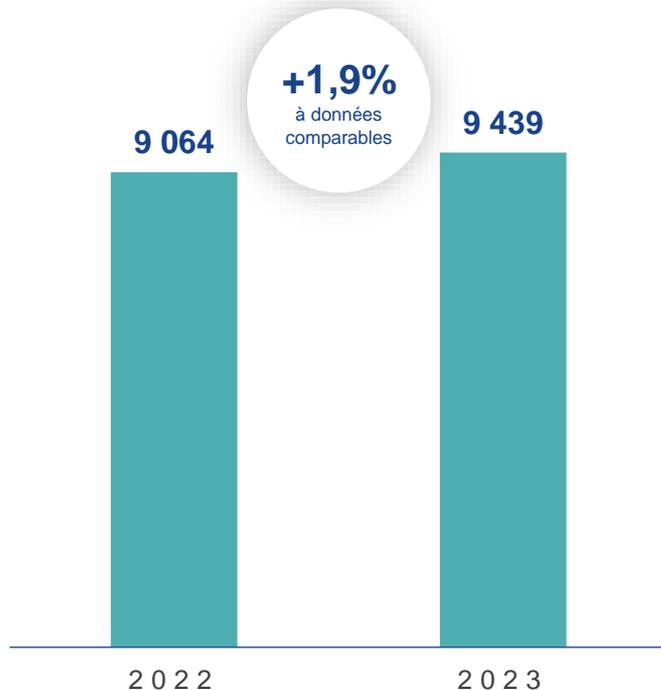
RÉSULTAT & MARGE D'EXPLOITATION (M€ ; %)



AMÉRIQUES

CROISSANCE DES VENTES EN AMÉRIQUE DU NORD ET MARGE RECORD

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



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

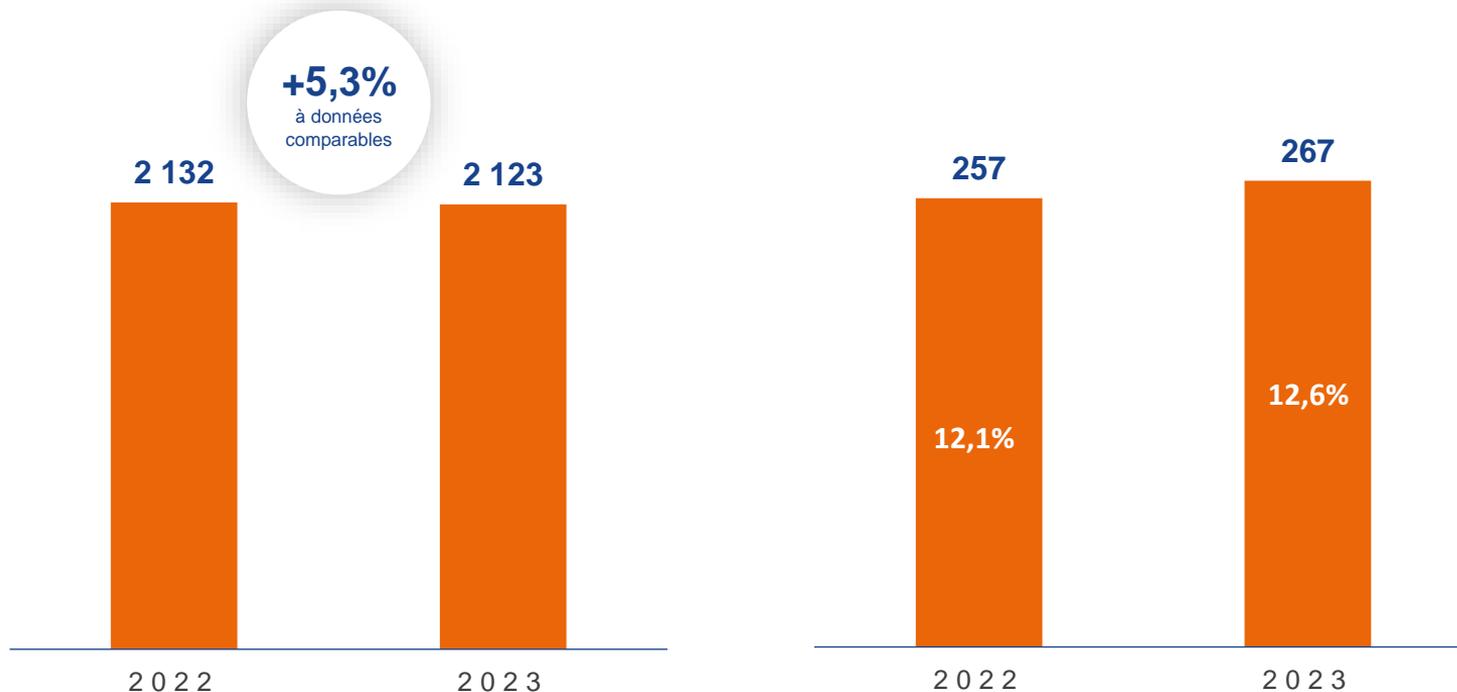


ASIE-PACIFIQUE

BONNE DYNAMIQUE DES VENTES ET MARGE RECORD

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)

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

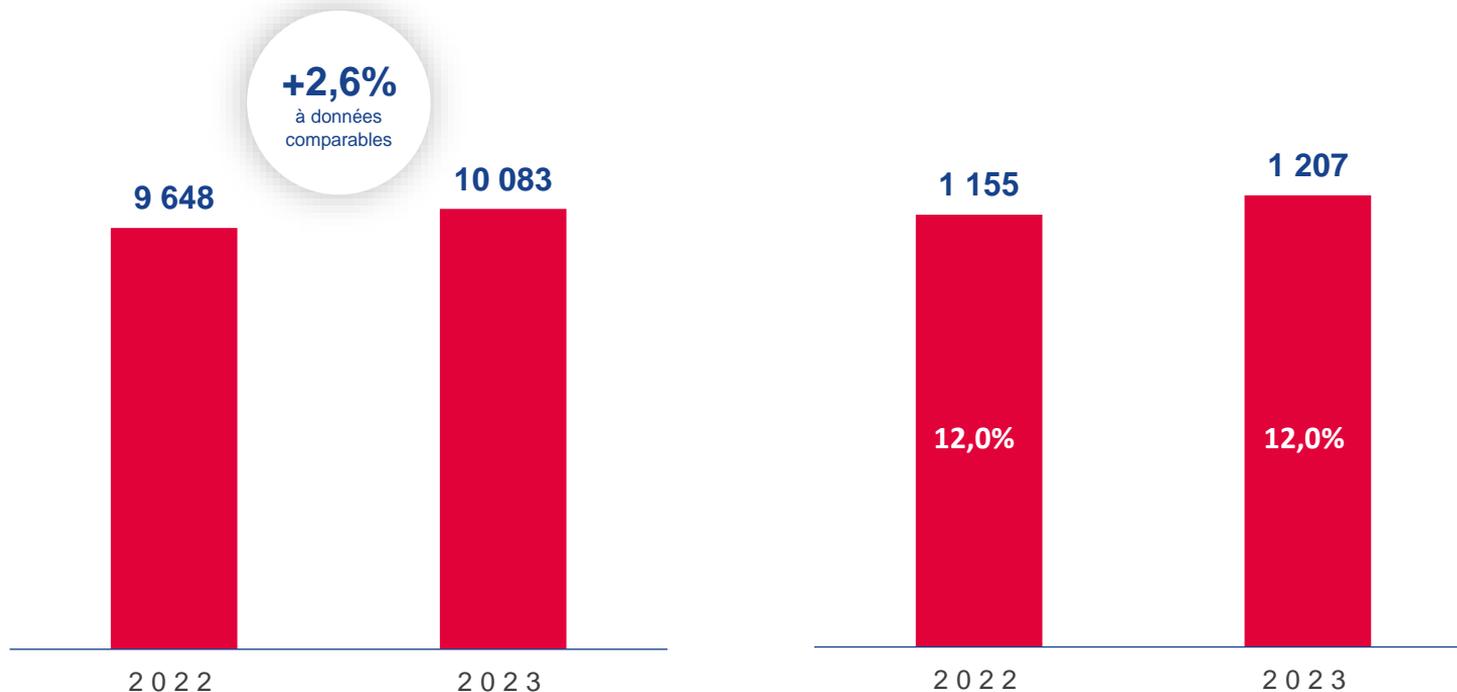


SOLUTIONS DE HAUTE PERFORMANCE

BONNE TENUE DES VENTES ET DE LA MARGE

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)

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



UN PROFIL FINANCIER TRÈS SOLIDE



Cash flow libre : nouveau record à 3,9 Mds€

Avec un taux de conversion* de cash flow libre de 62%



Ratio dette nette / EBITDA : 1,1x

Bilan et notation solides

** taux de conversion de cash flow libre = cash flow libre / EBITDA hors amortissements des droits d'usage*

ATTEINTE DE TOUS LES OBJECTIFS DE « *GROW & IMPACT* »

Objectifs 2021-2025 (en moyenne)

Moyennes 2021-2023

Croissance de la rentabilité et de la génération de trésorerie

3-5%

Croissance interne du chiffre d'affaires

6,4%*

9-11%

Marge d'exploitation

10,5%

>50%

Taux de conversion du Cash Flow Libre

58%



Allocation rigoureuse du capital

12-15%

ROCE

15,8%

1,5x – 2,0x

Dette nette / EBITDA

1,2x



Un retour attractif aux actionnaires :

~1,4 Md€ en moyenne de dividendes et rachats d'actions sur 2021-2023

* 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

1^{ER} TRIMESTRE 2024 : CHIFFRE D'AFFAIRES



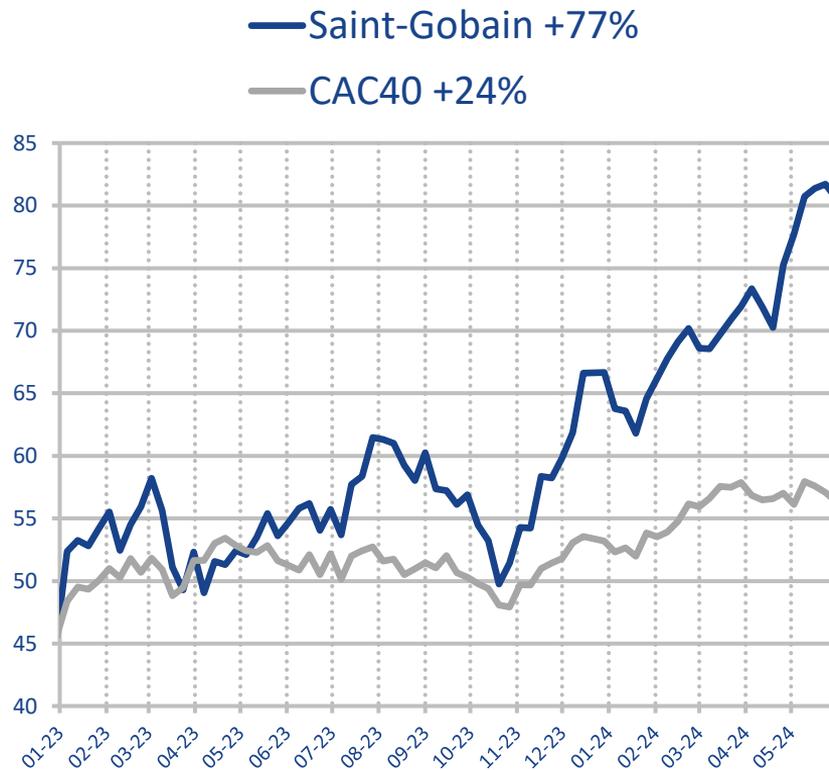
Confirmation de la résilience du Groupe dans un environnement difficile

RETOUR RECORD AUX ACTIONNAIRES ET SURPERFORMANCE BOURSIÈRE

DIVIDENDE EN HAUSSE DE 58% EN 3 ANS



542 M€ DE RACHATS D'ACTION EN 2023



MERCI



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

6 JUIN 2024

04

PERFORMANCE FINANCIÈRE & EXTRA-FINANCIÈRE



UN LEADERSHIP RSE POUR MAXIMISER NOTRE IMPACT SUR NOTRE CHAÎNE DE VALEUR TOUT EN MINIMISANT NOTRE EMPREINTE



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





NOUS CONTINUONS DE RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE CO₂ RAPIDEMENT

STRATÉGIE CLIMATIQUE : NOS RÉSULTATS 2023

-34%

Réduction de nos émissions Scope 1 et 2
2023 vs 2017



NOS OBJECTIFS 2030¹

Scope 1 et 2
(émissions directes
et indirectes)

-33%

Scope 3²
(chaîne de valeur)

-16%

Notre stratégie climat est en accord
avec une trajectoire à 1,5°C

1. En émissions absolues vs 2017

2. Pour la totalité des catégories pertinentes pour Saint-Gobain et validées par SBTi



NOUS CONTINUONS À INNOVER POUR ALLER ENCORE PLUS LOIN ET ATTEINDRE ZÉRO ÉMISSION NETTE EN 2050

2050
NET ZERO CARBON



1^{ère} production Hydrogène
Verre, Allemagne, 2023



1^{ère} production Zéro Carbone
Plaque de plâtre, Norvège, 2023



1^{ère} production Bas Carbone
Clins de Façade, Etats-Unis, 2024





NOUS PARTICIPONS À L'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE EN ADAPTANT NOS OFFRES ET NOS OPÉRATIONS

ÊTRE AU CŒUR DE L'HABITAT RESPONSABLE ET RÉSILIENT



EN ADAPTANT NOTRE OFFRE POUR LA RÉNOVATION ET LA CONSTRUCTION NEUVE



ADAPTATION DE NOS
PRODUITS



LANCEMENT DE
NOUVEAUX PRODUITS



EHome2

Plus grande chambre climatique au monde pour simuler les évènements climatiques

ADAPTER NOS OPÉRATIONS



Renforcer la résilience de nos actifs industriels



Garantir la sécurité et le bien-être de nos employés



Renforcer la résistance de notre chaîne d'approvisionnement



NOUS CONTINUONS À PROGRESSER SUR LA PRÉSERVATION DE L'EAU...

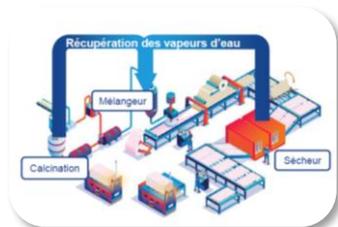
STRATÉGIE CLIMATIQUE : NOS RÉSULTATS 2023

-24%

Réduction de nos prélèvements d'eau
2023 vs 2017

-33%

De rejets d'eau en zone à stress hydrique
extrêmement élevé
2023 vs 2022



Zéro rejet d'eau

Saint-Gobain développe des concepts
d'usines en circuit fermé, sans aucun rejet

NOS OBJECTIFS 2030¹

Eau prélevée

-50%

Rejet d'eau

(sur les sites en zone à
stress hydrique très
élevé)

ZÉRO

1. En valeurs absolues vs 2017



... ET RENFORÇONS LA CIRCULARITÉ DE NOS FILIÈRES GRÂCE AU RECYCLAGE

STRATÉGIE CLIMATIQUE : NOS RÉSULTATS 2023

-46%

Déchets non valorisés
2023 vs 2017



Placo Infinaé

Première plaque de plâtre au monde avec 50% de contenu recyclé

NOS OBJECTIFS 2030¹

Déchets non valorisés

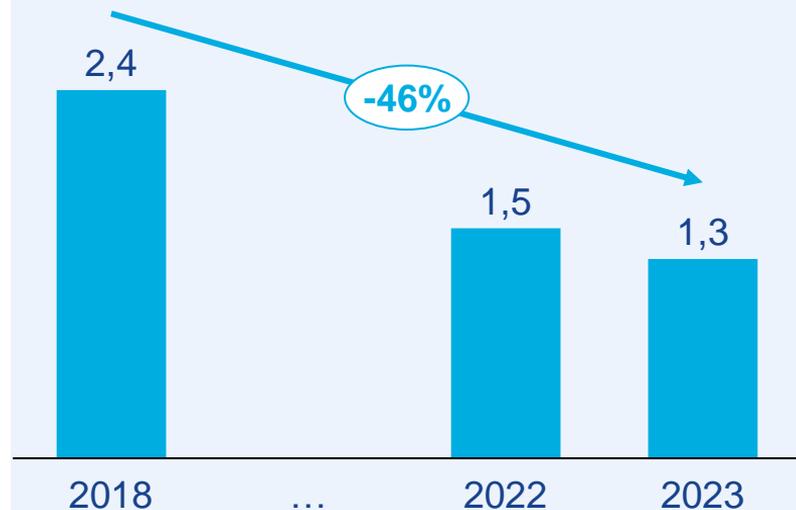
-80%

1. En valeurs absolues vs 2017



LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL RESTENT NOTRE PRIORITÉ

FRÉQUENCE DES ACCIDENTS RÉDUITE DE 46% DEPUIS 2018¹



Safety Leadership Program

Programme de formation à la sécurité des employés
4 200 employés

Je prends soin de moi

Campagne de prévention santé déployée sur tous nos sites français



1 :TF2 – taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt de travail



NOUS CONTINUONS À AGIR POUR UN MONDE PLUS INCLUSIF...



Inde : « Learn While Earn »
Programme d'alphabétisation de nos opérateurs



208
employés diplômés



Kenya : soutien à la formation des femmes aux métiers de la construction



507
femmes formées



... ET POUR L'EMPLOI DES JEUNES, ANCRANT SAINT-GOBAIN COMME UN ACTEUR INCONTOURNABLE DE L'INDUSTRIE DE DEMAIN

SAINT-GOBAIN S'ENGAGE POUR LA
FORMATION DES JEUNES...



CFA¹
Génération Saint-Gobain

... ET LES ATTIRE

25 000 Recrutements en 2023



48%

moins de 30 ans

29%

moins de 25 ans

1 : CFA: Centre de Formation et d'Apprentissage

UNE VISION INTÉGRÉE DE LA PERFORMANCE



- Des promesses environnementales tenues
- Un rôle de leader d'opinion assumé sur la construction durable

- Une nouvelle année **record pour les indicateurs financiers**
- Une poursuite de la **transformation profonde du profil du Groupe**



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

6 JUIN 2024

05

RAPPORT D'ACTIVITÉ DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2023

- **Mener les travaux approfondis du Conseil concernant la formule de gouvernance** de la Société avec le Président, en lien avec le comité des nominations et rémunérations.
- **Rencontrer et dialoguer avec des actionnaires, à la demande et avec la participation du Président**, à propos de la gouvernance de Saint-Gobain au cours du premier semestre 2023, et après l'annonce de l'évolution de la gouvernance le 23 novembre dernier.
- Examiner avec le comité des nominations et rémunérations **la situation d'indépendance** des administrateurs et de Mmes Sophie Brochu, Hélène de Tissot et de M. Geoffroy Roux de Bézieux (nominations proposées au vote de l'Assemblée).
- Conduire **l'évaluation du Conseil d'administration**.
- Identifier et gérer (le cas échéant) les **conflits d'intérêts** (néant).
- Débattre avec le Président du Comité des nominations et des rémunérations et le Président du Conseil du **plan de succession** du Directeur général en cas de vacance imprévisible.

GOVERNANCE A L'ISSUE DE NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

(1/4)

En 2021, les fonctions de Président et de Directeur Général ont été dissociées afin d'assurer une transition harmonieuse et réussie dans le cadre du processus de succession de M. Pierre-André de Chalendar par M. Benoit Bazin.

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 rémunérations.

L'Administrateur Référent a ainsi :

- Rencontré à diverses reprises tous les membres du Conseil d'administration, notamment à l'occasion de l'évaluation du Conseil en 2021, 2022 et 2023
- Présidé des « executives sessions » en 2021, 2022 et 2023 concernant le mode de gouvernance de la Société
- Entendu un cabinet d'avocats spécialisé en matière de gouvernance
- Entendu M. Benoit Bazin exposer sa vision de la Gouvernance du Groupe.

Ce travail approfondi a permis, lors d'une executive session en novembre 2023, de constater un consensus unanime au sein des administrateurs sur des fonctions unifiées et la nomination d'un Administrateur Référent aux pouvoirs renforcés.

GOVERNANCE A L'ISSUE DE NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

(2/4)

Le Conseil a fait le choix **d'une gouvernance unifiée**, afin de tenir compte des **spécificités opérationnelles et stratégiques du Groupe et de son environnement**.

L'unicité permet 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'inscrit dans la **simplification de la chaîne de commandement**, avec un seul Directeur Général dans chaque pays où le groupe est présent, et permet d'apporter 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 au-delà 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.

GOVERNANCE A L'ISSUE DE NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

(3/4)

Les travaux du Conseil ont également conduit au renforcement des mesures d'équilibre des pouvoirs en son sein :

- **Nomination d'un nouvel Administrateur Référent (cf. page suivante)** : le Conseil a décidé de confier la fonction d'Administrateur Référent et Vice-président du Conseil à M. Jean-François Cirelli, à l'issue de la présente Assemblée, compte tenu de l'expiration du mandat de M. Jean-Dominique Senard.
- **Renforcement des pouvoirs de l'Administrateur Référent** :
 - Modification des statuts de la Société afin de 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 afin de renforcer ses pouvoirs.
 - Modification du Règlement intérieur du Conseil afin de renforcer les pouvoirs de l'Administrateur Référent : participer à l'engagement actionnarial sur les sujets gouvernance, conduire les roadshows gouvernance, demander l'ajout de points à l'ordre du jour du Conseil, exiger la convocation d'une séance du Conseil, convoquer et présider des « sessions exécutives », assister aux réunions des Comités dont il n'est pas membre, etc.
- **Renforcement de l'indépendance du Conseil d'administration** : la proportion d'administrateurs indépendants sera portée de 73 % à 82 % des membres du Conseil en cas d'approbation des nominations et renouvellements proposés à la présente Assemblée.

GOVERNANCE A L'ISSUE DE NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

(4/4)



65 ans

Nationalité : Française

PROPOSITION DE RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE M. Jean-François Cirelli en tant qu'administrateur indépendant

Sera nommé Administrateur Référent et Vice-président du Conseil à l'issue de la présente assemblée

- **Président de BlackRock France, Belgique et Luxembourg**
 - Est administrateur à titre individuel et non en tant que représentant de BlackRock ⁽¹⁾
 - N'a pas été nommé sur proposition de BlackRock
 - BlackRock a donné mandat à un tiers qui exerce les droits de vote de ses actions Saint-Gobain pour son compte de sorte que (i) M. Jean-François Cirelli ne peut influencer 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
- 1^{ère} nomination au Conseil d'administration de Saint-Gobain en juin 2020 et Président du Comité des nominations et des rémunérations depuis juin 2022
- 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**.
- Biographie complète en page 35 de votre brochure de convocation

1. BlackRock détenait au 31 décembre 2023 8,07 % du capital et 7,33 % des droits de vote de la Société.

ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2023

L'ÉVALUATION DU CONSEIL (1/2)

Principales conclusions :

- **Formule de Gouvernance** : grande satisfaction des administrateurs sur le nombre, le calendrier et le déroulement des executive sessions relatives au choix de la gouvernance, ayant permis des échanges entre les administrateurs et entre les administrateurs et l'Administrateur Référent et le Président du Conseil.
- **Rôle de l'Administrateur Référent** : grande satisfaction des administrateurs sur le rôle joué par l'Administrateur Référent et le Président du Conseil dans le cadre des travaux approfondis liés à la gouvernance ; très bon achèvement de la période de transition.
- **Composition** : jugement très positif des administrateurs sur la composition du Conseil en matière de diversité, âge, expériences, de complémentarité des compétences sectorielles et fonctionnelles. Constat d'un rajeunissement, d'une internationalisation et diversification du Conseil.
- **Fonctionnement du Conseil et des comités** : fonctionnement ouvert, qualité des débats. Fonctionnement transparent, collaboratif et fluide des Comités.
- **RSE** : grande qualité du suivi et des formations sur les sujets RSE.
- **M&A / sujets stratégiques** : satisfaction des administrateurs sur la qualité de l'information relative aux opérations d'acquisitions, et sur la fluidité des débats relatifs aux différents projets ainsi qu'aux sujets stratégiques.

ACTIVITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2023

L'ÉVALUATION DU CONSEIL (2/2)

Pistes pour 2024 :

- Poursuivre le **rajeunissement et l'internationalisation** du Conseil pour les remplacements à venir en 2025 en favorisant les axes de recherches suivants :
 - Mandataire social exécutif en exercice
 - Bonne connaissance du monde de la construction, des matériaux et/ou de l'industrie
 - Compétence financière
 - Expérience internationale
 - Un administrateur étranger
- **Rôle et responsabilité du Conseil d'administration :**
 - Travailler sur le format du séminaire stratégique
 - Faire des points sur les sujets suivants : l'usage de l'IA dans le Groupe, l'adaptation au changement climatique, les modes de constructions légères et durables, la construction hors site
 - Préparer les renouvellements, et les successions à la présidence des Comités
 - Faire une séance conjointe du Comité d'Audit et des risques et du Comité de la responsabilité sociale d'entreprise sur les sujets de reporting extrafinancier.



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

6 JUIN 2024

06

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET RÉMUNÉRATIONS

CONSEIL D'ADMINISTRATION : CHIFFRES CLÉS

Le Conseil comprend 14 administrateurs



73%

administrateurs indépendants



96%

taux de présence



1

Administrateur Référent indépendant



10 séances en 2023



Ancienneté moyenne
7,3 ans



45%

de femmes ⁽¹⁾



2

administrateurs salariés



1

administrateur représentant les salariés actionnaires



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

1. Hors administrateurs représentant les salariés et hors administrateur représentant les salariés actionnaires

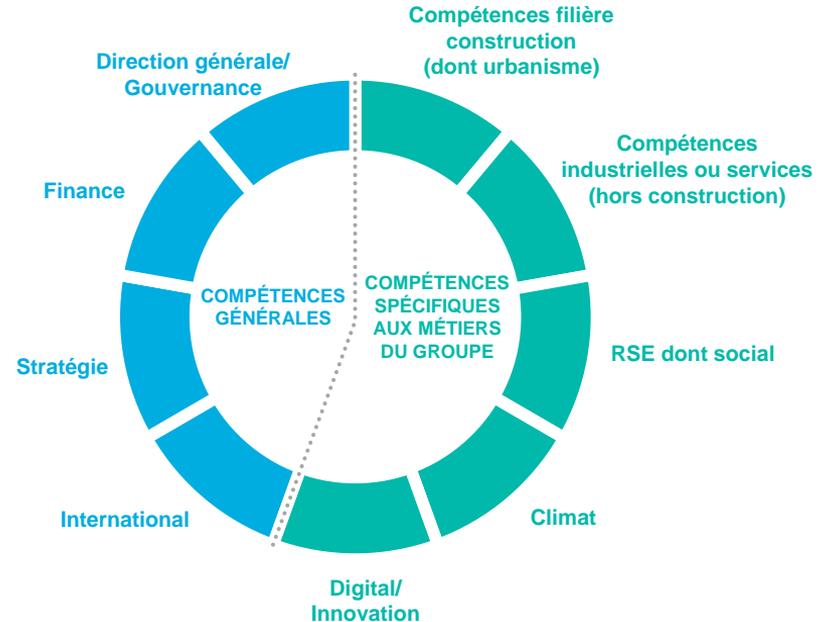
COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE DES ADMINISTRATEURS (1/2)



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



COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE DES ADMINISTRATEURS (2/2)

Politique de diversité au sein du Conseil

2023

Lors de l'évaluation du Conseil, le Conseil a jugé très positivement sa composition en matière de **diversité, d'âge, d'expériences et de complémentarité des compétences sectorielles et fonctionnelles** (voir la matrice de compétences sur la slide précédente)

2024 et s.

Axes de recherches dans le cadre de futures nominations (résultat de l'évaluation du Conseil) : poursuivre le rajeunissement et l'internationalisation du Conseil en favorisant les axes de recherches suivants :

- Mandataire social exécutif en exercice
- Bonne connaissance du monde de la construction, des matériaux et/ou de l'industrie
- Compétence financière
- Expérience internationale
- Un administrateur étranger

Le renouvellement du mandat de M. Jean-François Cirelli et les nominations proposées de Mmes Sophie Brochu et Hélène de Tissot et M. Geoffroy Roux de Bézieux s'inscrivent pleinement dans le cadre de ces objectifs.

COMITÉS DU CONSEIL



Comité d'audit et des risques



- 88 % d'assiduité
- 4 réunions
- 75 % d'indépendants, dont sa Présidente, Mme Pamela Knapp



Comité des nominations et des rémunérations



- 100 % d'assiduité
- 6 réunions
- 100 % d'indépendants ⁽¹⁾, dont son Président, M. Jean-François Cirelli
- 1 administratrice représentant les salariés



Comité de la RSE



- 83 % d'assiduité
- 4 réunions
- 100 % d'indépendants ⁽¹⁾, dont sa Présidente, Mme Agnès Lemarchand
- 1 administrateur représentant les salariés

1. Hors administrateurs représentant les salariés.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (1/4)



PROPOSITION DE NOMINATION DE

Mme Sophie Brochu en tant que nouvelle administratrice indépendante

- **Administratrice de sociétés**
- 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**.
- Biographie complète en page 32 de votre brochure de convocation

60 ans

Nationalité : Canadienne

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (2/4)



PROPOSITION DE NOMINATION DE

Mme Hélène de Tissot en tant que nouvelle administratrice indépendante

- **Vice-présidente exécutive Finance et IT du groupe Pernod Ricard**
- 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**.
- Biographie complète en page 33 de votre brochure de convocation

54 ans

Nationalité : Française

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (3/4)



61 ans

Nationalité : Française

PROPOSITION DE NOMINATION DE

M. Geoffroy Roux de Bézieux en tant que nouvel administrateur indépendant

- **Administrateur de sociétés**
- 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**.
- Biographie complète en page 34 de votre brochure de convocation

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (4/4)



PROPOSITION DE RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE
M. Jean-François Cirelli en tant qu'administrateur indépendant

Sera nommé Administrateur Référent et Vice-Président du Conseil à l'issue de cette assemblée

65 ans

Nationalité : Française

Sujet évoqué dans le cadre de la présentation de l'Administrateur Référent

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 du CAC 40 et d'un échantillon de sociétés du CAC 40 industriel ⁽¹⁾

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

1. Cf. composition de l'échantillon de sociétés du CAC 40 industriel page 207 du Document d'enregistrement universel 2023

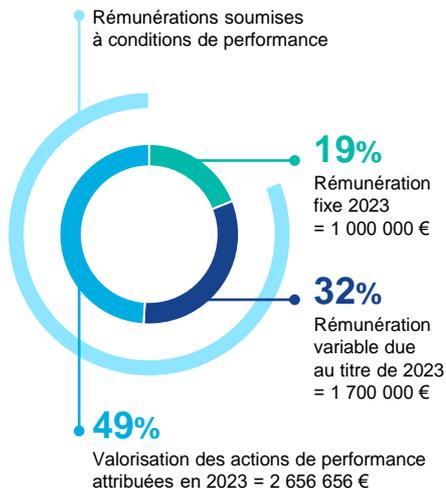
SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS EN 2023 À M. PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

SAY-ON-PAY EX POST

	EXERCICE 2023 (sur 1 an)	EXERCICE 2022 (sur 1 an)
Rémunération fixe	450 000	450 000
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A
Total rémunération (numéraire)	450 000	450 000
Avantage en nature (voiture de fonction)	3 301	3 300

SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS EN 2023 À M. BENOIT BAZIN, DIRECTEUR GÉNÉRAL

SAY-ON-PAY EX POST



EXERCICE 2023
(sur 1 an)

EXERCICE 2022
(sur 1 an)

Rémunération fixe	1 000 000	1 000 000
Rémunération variable	1 700 000	1 700 000
Total rémunération (numéraire)	2 700 000	2 700 000
Actions de performance (valorisation IFRS)	75 000 actions soit 2 656 656 ⁽¹⁾	75 000 actions soit 1 919 924 ⁽²⁾
Total	5 356 656 (+15,9 %)	4 619 924
Avantage en nature (voiture de fonction)	2 156	2 158

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

1. Valeur IFRS à la date d'attribution, soit le 23 novembre 2023

2. Valeur IFRS à la date d'attribution, soit le 24 novembre 2022

RÉMUNÉRATION VARIABLE DE M. BENOIT BAZIN ATTRIBUÉE AU TITRE DE 2023

SAY-ON-PAY EX POST

Objectifs quantifiables financiers (60 %) mesurent la performance opérationnelle et financière du Groupe	CFL (15 %)
	ROCE (15 %)
	Résultat d'exploitation du Groupe (15 %)
	Résultat net courant du Groupe par action (15 %)
Objectifs quantifiables RSE (15 %)	Carbone (5 %)
	Sécurité (5 %)
	Diversité et équipes (5 %)
Objectifs qualitatifs (25 %) reflètent les orientations stratégiques du Groupe	Gestion des parties prenantes (8,33 %)
	Poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe (8,33 %)
	Déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses 6 priorités d'action (8,33 %)



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

RÉMUNÉRATION DE LONG TERME DE M. BENOIT BAZIN ATTRIBUÉE AU TITRE DE 2023

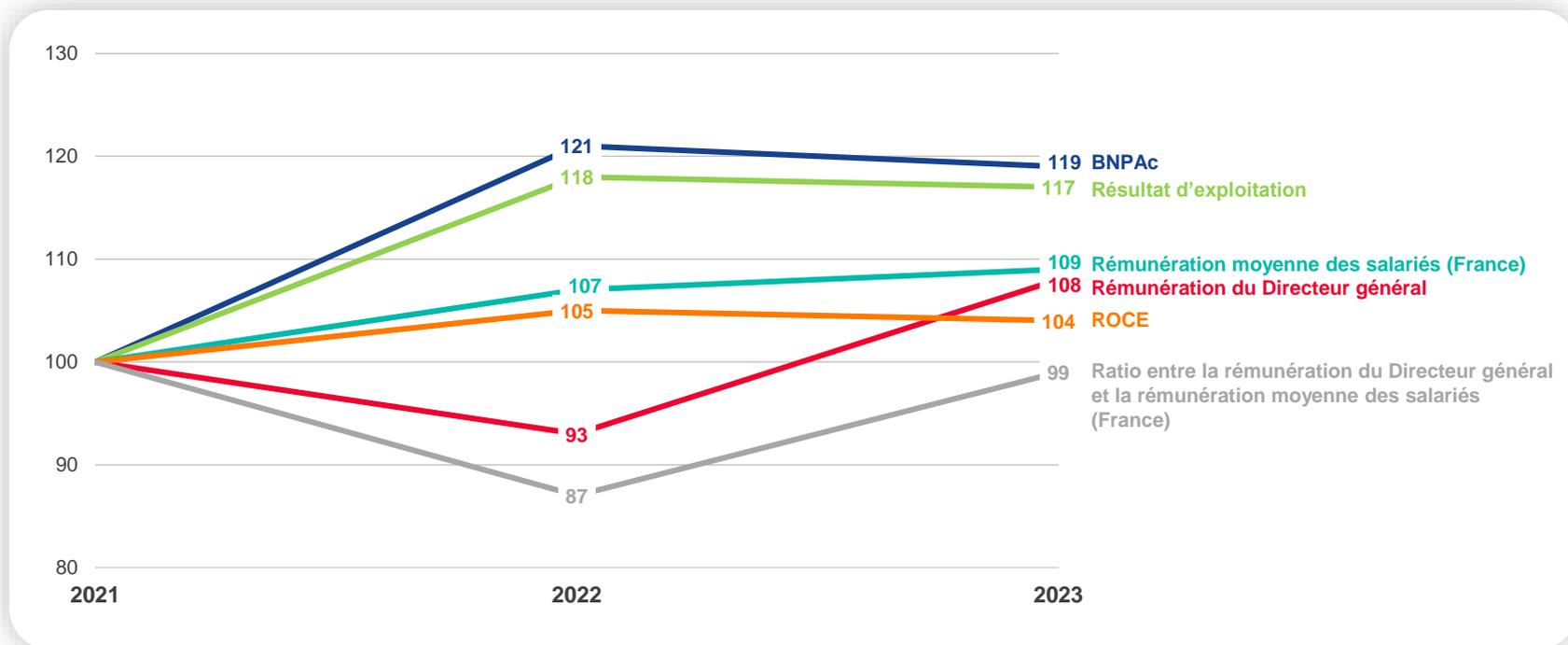
SAY-ON-PAY EX POST

Condition de performance	<ul style="list-style-type: none"> • ROCE du Groupe Saint-Gobain : 60 %
	<ul style="list-style-type: none"> • Performance du cours de bourse par rapport à l'indice CAC 40 : 20 %
	<ul style="list-style-type: none"> • RSE : 20 % <ul style="list-style-type: none"> • Taux de réduction des émissions de CO₂ : 10 % • TF2 (indice sécurité) : 5 % • Indice de diversité des cadres dirigeants : 5 %
Plafonds	0 à 75 000 actions
	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 23 novembre 2023)	75 000 actions
Date d'acquisition	23 novembre 2027
Valorisation IFRS (en euros) ⁽¹⁾	2 656 656
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 23 novembre 2023

RATIOS DE RÉMUNÉRATION



Année de référence : exercice 2021 (base 100 pour 2021)
Détails en pages 236 à 239 du Document d'enregistrement universel 2023

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA PÉRIODE ALLANT DU 1^{ER} JANVIER 2024 AU 6 JUIN 2024 INCLUS (1/3)

EX ANTE SAY-ON-PAY

		Président du Conseil d'administration ⁽¹⁾	Directeur Général
Part fixe		450 000 € soit 194 262 € pour la période allant du 1 ^{er} janvier au 6 juin 2024 inclus	1 000 000 € (inchangée) soit 431 694 € pour la période allant du 1 ^{er} janvier au 6 juin 2024 inclus
			Rémunération inférieure 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⁾
Part variable	Plafond	N/A	170 % de sa rémunération fixe (inchangé)
	Répartition	N/A	75 % quantifiable (60 % quantifiable financier + 15 % quantifiable RSE), 25 % qualitatif (gestion des parties prenantes, poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe, déploiement du plan stratégique « Grow & Impact »)
Rémunération de long terme	Plafond	N/A	Le Conseil d'administration n'a pas prévu d'octroyer de rémunération de long terme au Directeur général sur la période allant du 1 ^{er} janvier 2024 au 6 juin 2024 inclus, dans la mesure où l'attribution se fait habituellement en novembre de chaque année.
	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 417 942 euros pour l'exercice 2023

2. Constat réalisé à nouveau par le Comité des nominations et des rémunérations en février 2024

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA PÉRIODE ALLANT DU 1^{ER} JANVIER 2024 AU 6 JUIN 2024 INCLUS (2/3)

SAY-ON-PAY EX ANTE

Rémunération variable annuelle du Directeur Général

Objectifs quantifiables (75 %)	Objectifs quantifiables financiers (60 %) mesurent la performance opérationnelle et financière du Groupe (inchangés par rapport à 2023)	Cash Flow libre (15 %) ⁽¹⁾
		ROCE (15 %) ⁽¹⁾
		Résultat d'exploitation du Groupe (15 %) ⁽¹⁾
		Résultat net courant du Groupe par action (15 %) ⁽¹⁾
		Objectif Carbone (5 %) réduction des émissions de CO ₂ (en « scopes » 1 et 2) à périmètre courant (soit à production réelle) : entre 8,7Mt (maximum) et 9,1Mt (minimum), linéaire entre ces deux bornes ⁽²⁾
	Objectifs quantifiables RSE (15 %) mesurent la performance extra-financière du Groupe (inchangés par rapport à 2023)	Objectif Sécurité (5 %) TF2 entre 1,3 (maximum) et 1,7 (minimum), linéaire entre ces deux bornes
		Objectif Diversité et équipes (5 %) indice de diversité entre 90 % (maximum) et 85 % (minimum), linéaire entre ces deux bornes
		Gestion des parties prenantes
		Poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe
		Déploiement du plan stratégique « Grow & Impact » dans ses 6 priorités d'action
Objectifs qualitatifs (25 %) reflètent les orientations stratégiques du Groupe		

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

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA PÉRIODE ALLANT DU 1^{ER} JANVIER 2024 AU 6 JUIN 2024 INCLUS (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 1 ^{er} juillet 2021. Depuis cette date, il perçoit une retraite brute annuelle s'élevant à environ 417 942 euros pour l'exercice 2023.	✓ 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

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA PÉRIODE ALLANT DU 7 JUIN 2024 AU 31 DECEMBRE 2024 (1/4) ⁽¹⁾

SAY-ON-PAY EX ANTE

1 300 000 €

soit 738 798 € pour la période allant du 7 juin 2024 au 31 décembre 2024

Part fixe

Part fixe portée à 1 300 000 euros ⁽²⁾

Les facteurs suivants ont été pris en compte :

- La rémunération actuelle du Directeur général **n'a pas augmenté depuis sa nomination il y a 3 ans** alors que : inférieure au benchmark des Directeurs généraux tant des sociétés du CAC 40 que du CAC 40 industriel + estimation de l'augmentation des rémunérations dans le Groupe sur ces 3 ans 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**
- **Responsabilités plus étendues** du Président-directeur général **par rapport au Directeur Général**
- Rémunération à la **médiane du benchmark 2023 des rémunérations des Présidents-Directeurs généraux** (1 275 000 euros pour les sociétés du CAC 40 et 1 300 000 euros pour les sociétés du CAC 40 industriel)
- **Somme des rémunérations fixes pour 2023** du Président du Conseil (450 000 euros) et du Directeur général (1 000 000 euros) **supérieure à la rémunération du Président-directeur général** (1 300 000 euros)

1. Détails en pages 227 à 229 du Document d'enregistrement universel 2023

2. Sauf événement exceptionnel imprévu ou autre raison majeure, ce montant devrait être stable pour les 5 prochaines années

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA PÉRIODE ALLANT DU 7 JUIN 2024 AU 31 DECEMBRE 2024 (2/4) ⁽¹⁾

SAY-ON-PAY EX ANTE

Part variable	Plafond	<p>170 % de sa rémunération fixe (inchangé)</p> <p>Inférieur à la médiane des bonus maximum des PDG des sociétés du CAC 40 et CAC 40 industriel qui s'établit dans les deux cas à 180 %</p> <p>Rémunération fixe et variable de 3 510 000 euros maximum, légèrement en-dessous de la médiane de la rémunération monétaire maximum des PDG des sociétés du CAC 40 et CAC 40 industriel qui s'établit dans les deux cas à 3 635 000 euros</p>
	Répartition	<p>75 % quantifiable (60 % quantifiable financier + 15 % quantifiable RSE), 25 % qualitatif (gestion des parties prenantes, poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe, déploiement du plan stratégique « Grow & Impact »)</p>
Rémunération de long terme	Plafond	75 000 actions
	Proratisation	Obligatoire si le Conseil décide de maintenir le bénéfice des plans en cas de cessation du mandat social (inchangé)

1. Détails en pages 227 à 229 du Document d'enregistrement universel 2023

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA PÉRIODE ALLANT DU 7 JUIN 2024 AU 31 DECEMBRE 2024 (3/4)

SAY-ON-PAY EX ANTE

Rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général

Objectifs quantifiables financiers (60 %) mesurent la performance opérationnelle et financière du Groupe (inchangés par rapport à 2023)	Cash Flow libre (15 %) ⁽¹⁾
	Résultat d'exploitation du Groupe (15 %) ⁽¹⁾
Objectifs quantifiables (75 %)	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) à périmètre courant (soit à production réelle) : entre 8,7Mt (maximum) et 9,1Mt (minimum), linéaire entre ces deux bornes ⁽²⁾
	Objectif Sécurité (5 %) TF2 entre 1,3 (maximum) et 1,7 (minimum), linéaire entre ces deux bornes
	Objectif Diversité et équipes (5 %) indice de diversité entre 90 % (maximum) et 85 % (minimum), linéaire entre ces deux bornes
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

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR LA PÉRIODE ALLANT DU 7 JUIN 2024 AU 31 DECEMBRE 2024 (4/4)

SAY-ON-PAY EX ANTE

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)	✓ 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

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS POUR 2024

SAY-ON-PAY EX ANTE

Enveloppe annuelle

Proposition d'augmentation à **1,6 M €** compte tenu :

- 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
- du fait que M. Jean-Dominique Senard, qui quitte le Conseil, ne percevait pas de rémunération au titre de ses fonctions d'Administrateur Référent va être remplacé par un Administrateur Référent et Vice-Président du Conseil percevant une rémunération à ce titre
- de la perspective de recrutements d'administrateurs étrangers
- 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

Règles de répartition

	Part fixe annuelle	Part variable <i>(par séance, si présence effective)</i>
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, le Directeur général puis le Président Directeur général
- L'Administrateur Référent et Vice-président du Conseil perçoit une rémunération fixe de 80 000 euros
- 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 ; la distribution de tout ou partie du solde disponible éventuel du montant annuel alloué est, sur décision du Conseil, effectuée au début de l'exercice suivant, au prorata des parts variables allouées aux administrateurs



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

6 JUIN 2024

07

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

4 rapports émis au titre de l'exercice 2023 portant sur :

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

RAPPORTS SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET LES COMPTES ANNUELS

RAPPORTS

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS (RÉSOLUTION N°2)

PAGE 361 DU DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS (RÉSOLUTION N°1)

PAGE 389 DU DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

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

- Évaluation des titres de participation et créances rattachées

**Certification sans réserve
des comptes consolidés
et des comptes annuels
de l'exercice 2023**

AUTRES RAPPORTS

RAPPORTS

RAPPORT SUR LES CONVENTIONS RÉGLÉMENTÉES (RÉSOLUTION N°4)

PAGE 247 DU DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

RAPPORT DE L'OTI SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

PAGE 414 DU DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

POINTS CLÉS DE L'AUDIT

Conventions autorisées et/ou conclues au cours de l'exercice écoulé ou depuis la clôture, soumises à l'approbation de l'assemblée générale

- 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 »
- Convention de partenariat et de soutien entre la Compagnie de Saint-Gobain et le Fonds de dotation de l'Institut de l'Entreprise
- Ce rapport n'appelle pas de commentaire particulier