



Décisions du Conseil d'administration du 23 février 2023 relatives aux rémunérations :

- **ex post 2022 de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président du Conseil d'administration et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général, et**
- **ex ante 2023 de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président du Conseil d'administration et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général.**

I. Information relative à la rémunération ex post 2022 de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président du Conseil d'administration et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général

Dans sa séance du 23 février 2023, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a arrêté les éléments de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président du Conseil d'administration, et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général, ainsi qu'il suit :

1) Rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2022

- La rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR est constituée exclusivement d'une part fixe s'élevant à 450 000 €.
- M. Pierre-André de CHALENDAR ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.

2) Rémunération de M. Benoit BAZIN, Directeur Général au titre de l'exercice 2022

- Les réalisations record de 2022 ayant dépassé les objectifs maximums sur chaque critère, la part quantifiable de la rémunération variable de M. Benoit BAZIN s'élève à son maximum. Les objectifs qualitatifs ont été réalisés à hauteur de 100 %. Par conséquent, la rémunération variable de M. Benoit Bazin s'élève à 1 700 000 €.
- La part fixe de sa rémunération s'est élevée à 1 000 000 €.
- Le montant brut total de la rémunération fixe et variable due à M. Benoit BAZIN s'établit donc à 2 700 000 €.

II. **Information relative à la rémunération ex ante 2023 de M. Benoit BAZIN, Directeur Général et de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président du Conseil d'administration**

Dans sa séance du 23 février 2023, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a arrêté les politiques de rémunération, présentées ci-après, des dirigeants mandataires sociaux pour l'année 2023, à savoir du Président du Conseil d'administration, M. Pierre-André de CHALENDAR et du Directeur Général, M. Benoit BAZIN.

A. Informations relatives à la rémunération du Président du Conseil d'administration

1) **Rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2023**

- La rémunération du Président du Conseil d'administration a été fixée à 450 000 € brut par an¹ pour toute la durée de son mandat.

2) **Autres éléments de rémunération au titre de l'exercice 2023**

- M. Pierre-André de CHALENDAR continuera de bénéficier intégralement des contrats Groupe de prévoyance et de frais de santé conclus respectivement avec GAN et Mutuelle Malakoff Médéric pendant la durée de son mandat social.
- A l'exception des éléments de rémunération décrits ci-dessus, la rémunération du Président du Conseil d'administration ne comprend par ailleurs, ni rémunération variable ou exceptionnelle, ni rémunération de long terme, ni rémunération au titre du mandat d'administrateur, ni indemnité de cessation de fonctions ou de non-concurrence.
- Le Président du Conseil d'administration disposera d'une voiture de fonction.

B. Informations relatives à la rémunération du Directeur Général

1) **Part fixe de la rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2023**

- La part fixe de la rémunération du Directeur Général a été fixée à 1 000 000 € pour 2023, inchangée par rapport à 2022 et 2021 (depuis sa prise de fonction comme directeur général).

2) **Fixation des modalités de détermination de la rémunération variable du Directeur Général au titre de l'exercice 2023**

- La part variable annuelle du Directeur Général pourra atteindre 170 % de la part fixe au maximum, comprenant une partie quantifiable à concurrence de 75 % (60 % de quantifiable financier et 15 % de quantifiable RSE) et une partie qualitative à concurrence de 25 % (en 2022, la part variable était de 170% de la part fixe au maximum comportant une partie quantifiable avec des critères financiers à concurrence de 2/3 et une partie qualitative à concurrence de 1/3).

¹Il est précisé que M. Pierre-André de CHALENDAR a décidé de faire 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 bénéficie du versement d'une retraite brute annuelle s'élevant à environ 394 300 euros pour l'exercice 2022 (385 800 euros pour l'exercice 2021).

- L'appréciation de la partie quantifiable de la part variable sera fonction de la réalisation des objectifs suivants :

- Concernant le quantifiable financier, quatre objectifs, jugés pertinents pour apprécier la performance opérationnelle et financière du groupe Saint-Gobain et sa stratégie (comme en 2022), comptant chacun pour 25 % : le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE »), le résultat d'exploitation du Groupe, le résultat net courant du Groupe par action et le *Cash Flow Libre*.

Compte tenu de la volatilité de l'environnement dans lequel évolue le Groupe, qui rend difficile l'exercice de prévision de chaque indicateur, le Conseil d'administration, après avis du Comité des Nominations et des Rémunérations se réserve la faculté d'appliquer un mécanisme de « surperformance » inchangé par rapport à 2022, qui permettrait de compenser partiellement la non-réalisation des objectifs sur certains critères par une surperformance exceptionnelle sur d'autres.

En cas de surperformance sur l'un ou plusieurs des 4 critères au-delà du maximum, possibilité d'atteindre jusqu'à + 20 % de la quote-part de bonus relative au(x) critère(s) surperformant(s), en cas de réalisation supérieure au maximum et jusqu'à 120 % du maximum, avec linéarité entre 0 et 120 % (ce qui conduit par exemple à + 10 % de la quote-part de bonus relative à un critère en cas de réalisation à hauteur de 110 % du maximum), sachant que la somme des 4 composantes ne peut excéder 102 %² de la part fixe.

Ainsi, dans le cas extrême de surperformance de plus de 20 % du maximum sur 3 critères et de performance égale à 0 sur le 4ème, la part quantifiable du variable annuel sera égale à 91,8% de la part fixe (ce qui répond à la préoccupation que l'on ne puisse pas atteindre le maximum qui se situe à 102 % de la part fixe, alors qu'un critère est à 0).

- Concernant la partie RSE, trois objectifs, comptant chacun pour 5% :
 - **Objectif Carbone** réduction des émissions de CO2 (en scope 1 et 2) versus 2022 à périmètre courant (soit à production réelle)³ ;
 - **Objectif Sécurité** : TF2 entre 1,5 (Max) et 1,8 (Min) ; et
 - **Objectif Diversité et équipes** : indicateur diversité⁴ entre 90 % (Max) et 85 % (Min)

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

- L'appréciation de la partie qualitative de la part variable sera fonction de la réalisation des trois objectifs suivants :

- **Gestion des parties prenantes** ;

² La partie quantifiable financière du variable représente 60% de la part variable, laquelle peut atteindre au maximum 170 % de la part fixe, de telle sorte que son montant maximum est 102% du fixe.

³ Le Conseil d'administration aura la possibilité, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, d'ajuster cet objectif en cas de circonstances exceptionnelles le justifiant, notamment en cas de changement du périmètre de consolidation du Groupe ou de changement de méthode comptable, afin de neutraliser, dans la mesure du possible, les conséquences de ces circonstances sur l'objectif carbone.

⁴ Indice correspondant à la part des cadres dirigeants du Groupe présentant au moins l'une des trois caractéristiques de diversité suivantes : être de nationalité autre que française, disposer d'expériences professionnelles diverses (avoir travaillé chez Saint-Gobain dans deux pays différents du pays d'origine ou au minimum dans trois secteurs différents ou disposer d'une expérience de plus de 12 ans à l'extérieur du groupe Saint-Gobain), être une femme.

- **Périmètre du Groupe** : poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe ;
- **Déploiement du plan stratégique Grow & Impact dans ses 6 priorités d'action**
 - 1 Nous positionner sur les marchés à forte croissance
 - 2 Être orientés Solutions, alliant performance et sustainability
 - 3 Favoriser la croissance grâce à l'innovation client et au pouvoir de la data
 - 4 Ancrer la responsabilité sociale d'entreprise dans nos décisions et actions
 - 5 Renforcer notre culture « tec » (y compris maintien de scores élevés dans l'enquête 2023 « me@SGOB »)
 - 6 Avoir les meilleures équipes dans un environnement de travail diversifié et inclusif (y compris actions continues sur diversité et inclusion au sein du Groupe)
- En application de la loi, le versement de la rémunération variable au Directeur Général au titre de l'exercice 2023 sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2024.

3) Rémunération de long terme du Directeur Général

- Conformément aux recommandations formulées par l'Autorité des marchés financiers et le code AFEF-MEDEF, le Conseil a décidé de fixer les plafonds d'attribution suivants applicables à l'attribution d'instruments de rémunération de long terme au Directeur Général pour 2023 :
 - Le Directeur Général ne pourra se voir allouer plus de 10 % de l'enveloppe globale d'attribution d'actions de performance au titre du plan à mettre en place en 2023 (pas de mise en place de plan d'unités de performance) ;
 - Les attributions d'instruments de rémunération de long terme dont pourrait bénéficier le Directeur Général en 2023 seront limitées au nombre de 75 000 actions (ce qui correspond au nombre d'actions de performance qui lui a été attribué le 24 novembre 2022).

Le Conseil d'administration fixera pour le Directeur Général, pour toute attribution en 2023, une obligation exigeante de conservation d'actions de performance définitivement acquises que le Directeur Général devra conserver au nominatif jusqu'à la cessation de ses fonctions.

4) Sort des options sur actions, actions de performance et autres instruments de rémunération de long terme attribués au titre du mandat en cas de cessation de ses fonctions de mandataire social (inchangé depuis sa nomination)

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

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

Une telle décision du Conseil d'administration interviendra au plus tard le jour de la cessation du mandat social : elle devra être motivée, conformément au code AFEP-MEDEF. L'exercice des options sur actions et l'acquisition des actions de performance et autres instruments de rémunération de long terme, resteraient néanmoins soumis dans ce cas à la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans concernés.

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

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

5) Indemnité de cessation de fonctions (inchangé depuis sa nomination)

- M. Benoit BAZIN a renoncé au contrat de travail qui le lie depuis plus de 20 ans au Groupe Saint-Gobain, avec effet au 1^{er} juillet 2021. Il n'a bénéficié du versement d'aucune indemnité à cette occasion.
- *Départ contraint* : L'indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Benoit BAZIN résulterait d'un départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, dans les circonstances suivantes :
 - a) Révocation avant terme ou non-renouvellement du mandat de Directeur Général à l'échéance de celui-ci, sauf s'il est à l'initiative de l'intéressé ou en cas de faute grave ou lourde ou de faute détachable des fonctions de Directeur Général, ou
 - b) Démission Contrainte.

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

- *Montant* : M. Benoit BAZIN percevrait une indemnité égale au maximum à deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute définie comme la somme de la part fixe de sa rémunération,

en base annuelle, de Directeur Général perçue à la date de cessation de ses fonctions, et de la moyenne de la part variable de sa rémunération annuelle perçue ou à percevoir au titre des trois derniers exercices sociaux complets disponibles durant lesquels il aura occupé les fonctions de Directeur Général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions.

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

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

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

6) Indemnité de non-concurrence (inchangé depuis sa nomination)

- M. Benoit BAZIN a souscrit au bénéfice de la Compagnie de Saint-Gobain un engagement de non-concurrence ferme et irrévocable⁵, d'une durée d'un an à compter de la date de cessation de ses fonctions de Directeur Général.
- En contrepartie de cet engagement, en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général pour quelque cause que ce soit, M. Benoit BAZIN percevrait une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération annuelle totale brute. La rémunération annuelle brute totale serait constituée des mêmes éléments fixe et variable que ceux retenus pour déterminer l'indemnité de cessation de fonctions mentionnée ci-dessus.
En aucun cas, le cumul de cette indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de cessation de fonctions ne pourrait excéder deux fois la rémunération annuelle totale brute de M. Benoit BAZIN.
- Par ailleurs, le versement de l'indemnité de non-concurrence serait exclu dès lors que M. Benoit BAZIN ferait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne serait versée au-delà de 65 ans.
- Le Conseil d'administration s'est réservé la faculté de renoncer unilatéralement à la mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence au plus tard au jour de la cessation des fonctions du Directeur Général, auquel cas ce dernier serait libre de tout engagement et aucune somme ne lui serait due à ce titre.

7) Régime de retraite supplémentaire (inchangé depuis sa nomination)

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

⁵ Activité concernée : toute société dont l'activité principale est le négoce de matériaux de construction ou la production de matériaux de construction similaires à ceux produits par le groupe Saint-Gobain. Territoire : Union Européenne, AELE et Suisse.

- M. Benoit BAZIN étant entré dans le groupe Saint-Gobain le 1^{er} septembre 1999, il a, en septembre 2019, atteint le plafond de 20 années d'ancienneté prévu par ce régime de retraite supplémentaire et, de ce fait, ne peut plus acquérir de droit supplémentaire à ce titre depuis cette date.
- Le régime de retraite « 2012 » a été gelé au 31 décembre 2019 de telle sorte qu'aucun droit supplémentaire d'ancienneté ne peut être acquis après cette date conformément à l'ordonnance n°2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire.
- A la suite de ce gel, un régime de retraite supplémentaire à prestations définies de type additif et à droits certains, le Régime 2012/2, répondant aux conditions fixées à l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, a pu être mis en place. Ce Régime 2012/2 assure la continuité du Régime 2012 en raison de la cohérence en termes de population et d'avantages. Aussi, le Régime 2012/2 concerne exclusivement les salariés présents dans les effectifs à sa date d'effet et qui bénéficient du Régime 2012.
- Par ailleurs, le Régime 2012/2 ne s'ajoute pas au Régime 2012 mais s'y substitue progressivement. En effet, les droits à retraite acquis annuellement dans le Régime 2012/2 minorent à due concurrence les droits gelés dans le Régime 2012 et sont plafonnés de sorte que, cumulés le cas échéant avec les droits gelés du Régime 2012, ils ne permettent pas de percevoir une prestation supérieure à celle qui aurait pu résulter du Régime 2012 si sa fermeture n'avait pas été imposée par l'ordonnance du 3 juillet 2019.
- L'acquisition de droits annuels est subordonnée au respect de conditions liées aux performances professionnelles du bénéficiaire appréciées annuellement par l'employeur.
- En application de l'article 5, II de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire, le Conseil d'administration se réserve la possibilité de transférer les engagements du Régime 2012 sur le Régime 2012/2 et d'en étendre l'application à M. Benoît Bazin.

8) Prévoyance et frais de santé (inchangé depuis sa nomination)

- M. Benoit BAZIN continuera de bénéficier intégralement des contrats Groupe de prévoyance et de frais de santé conclus respectivement avec GAN et Mutuelle Malakoff Médéric pendant la durée de son mandat social.

9) Autres éléments de rémunération (inchangé depuis sa nomination)

- Le Directeur Général disposera d'une voiture de fonction.
