



Décisions du Conseil d'administration du 24 février 2022 relatives aux rémunérations :

- **ex post 2021 de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président-Directeur Général du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 puis Président du Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021 et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général Délégué du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 puis Directeur Général du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021, et**
- **ex ante 2022 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 2021 de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président-Directeur Général du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 puis Président du Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021 et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général Délégué du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 puis Directeur Général du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021

Conformément à la décision du Conseil d'administration lors de sa séance du 25 février 2021 :

- les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ont été dissociées, à compter du 1^{er} juillet 2021, entre MM. Pierre-André de CHALENDAR et Benoit BAZIN ;
- à compter de cette date, M. Pierre-André de CHALENDAR a continué à exercer la Présidence du Conseil d'administration tandis que M. Benoit BAZIN a assuré la Direction Générale en tant que seul dirigeant mandataire social exécutif.

Dans sa séance du 24 février 2022, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a donc arrêté les éléments de la rémunération au titre de l'exercice 2021 de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président-Directeur Général puis Président du Conseil d'administration, et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général Délégué puis Directeur Général, ainsi qu'il suit :

- 1) Détermination du montant de la part variable de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président Directeur Général pour la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021
- La part variable de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR a été fixée, au vu de la réalisation des objectifs quantifiables (réalisés à hauteur de 143 % par rapport à la Cible) et qualitatifs (réalisés à hauteur de 97,8 %) qui lui avaient été assignés par le Conseil d'administration dans sa séance du 25 février 2021, à 1 012 350 € (soit un taux de réalisation global des objectifs variables de 99,3 %).
 - La part fixe de sa rémunération s'est élevée à 600 000 €, calculée *pro rata temporis* du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 (soit 1 200 000 € pour une année pleine).
 - Le montant brut total de la rémunération fixe et variable due à M. Pierre-André de CHALENDAR pour la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 s'établit donc à 1 612 350 €.

2) Détermination de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président du Conseil d'administration pour la période allant du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021

- La part fixe de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR s'est élevée à 225 000 €, calculée *prorata temporis* du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021 (soit 450 000 € pour une année pleine).
- M. Pierre-André de CHALENDAR ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.

3) Détermination du montant de la part variable de la rémunération de M. Benoit BAZIN, Directeur Général Délégué pour la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021

- La part variable de la rémunération de M. Benoit BAZIN a été fixée, au vu de la réalisation des objectifs quantifiables (réalisés à hauteur de 143 % par rapport à la Cible) et qualitatifs (réalisés à hauteur de 97,8 %) qui lui avaient été assignés par le Conseil d'administration dans sa séance du 25 février 2021, à 558 281 € (soit un taux de réalisation global des objectifs variables de 99,3 %).
- La part fixe de sa rémunération s'est élevée à 375 000 €, calculée *prorata temporis* du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 (soit 750 000 € pour une année pleine).
- Le montant brut total de la rémunération fixe et variable due à M. Benoit BAZIN pour la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 30 juin 2021 s'établit donc à 933 281 €.

4) Détermination du montant de la part variable de la rémunération de M. Benoit BAZIN, Directeur Général pour la période allant du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021

- La part variable de la rémunération de M. Benoit BAZIN a été fixée, au vu de la réalisation des objectifs quantifiables (réalisés à hauteur de 143 % par rapport à la Cible) et qualitatifs (réalisés à hauteur de 97,8 %) qui lui avaient été assignés par le Conseil d'administration dans sa séance du 25 février 2021, à 843 625 € (soit un taux de réalisation global des objectifs variables de 99,3 %).
- La part fixe de sa rémunération s'est élevée à 500 000 €, calculée *prorata temporis* du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021 (soit 1 000 000 pour une année pleine).
- Le montant brut total de la rémunération fixe et variable due à M. Benoit BAZIN pour la période allant du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2021 s'établit donc à 1 343 625 €.

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

Dans sa séance du 24 février 2022, 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 2022, 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) Part fixe de la rémunération du Président du Conseil d'administration

- La part fixe de 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

- 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

- La part fixe de la rémunération du Directeur Général a été fixée à 1 000 000 € pour 2022, inchangée par rapport à 2021.

2) Fixation des modalités de détermination de la rémunération variable du Directeur Général

- La part variable annuelle du Directeur Général pourra atteindre 170 % de la part fixe au maximum, comprenant une partie quantifiable à concurrence de 2/3 et une partie qualitative à concurrence de 1/3 (montant et structure inchangés depuis sa nomination en qualité de Directeur Général).
- L'appréciation de la partie quantifiable de la part variable sera fonction de la réalisation des quatre objectifs suivants, jugés pertinents pour apprécier la performance opérationnelle et financière du

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. A compter de cette date, il bénéficie du versement d'une rente de retraite supplémentaire dont le montant brut annuel s'élève à environ 385 800 euros.

groupe Saint-Gobain et sa stratégie (comme en 2021), 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 » 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 113 %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 102% de la part fixe (ce qui répond à la préoccupation que l'on ne puisse pas atteindre le maximum qui se situe à 113 % de la part fixe, alors qu'un critère est à 0).

- L'appréciation de la partie qualitative de la part variable sera fonction de la réalisation des trois objectifs suivants :
 - 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 », 6 – Avoir les meilleures équipes dans un environnement de travail diversifié et inclusif*) ;
 - bonne intégration de Chryso et GCP et poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe (acquisitions et cessions) ; et
 - mise en œuvre de la politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise.
- En application de la loi, le versement de la rémunération variable au Directeur Général au titre de l'exercice 2022 sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2023.

3) Rémunération de long terme du Directeur Général

- Conformément aux recommandations formulées par l'Autorité des marchés financiers et le code AFEP-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 2022 :
 - 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 2022 (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 2022 ne pourront représenter, au moment de leur attribution, une

² La part quantifiable du variable représente 2/3 de la part variable, laquelle peut atteindre au maximum 170 % de la part fixe, de telle sorte que son montant maximum est 113,33 % du fixe.

valorisation (selon les normes IFRS) supérieure à 100 % de sa rémunération brute maximum globale de Directeur Général annualisée (fixe plus variable maximum au titre de l'exercice en cours), soit, au titre de l'exercice 2022, une valeur de 2 700 000 euros.

- Le Conseil d'administration fixera pour le Directeur Général, pour toute attribution en 2022, 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 irrévocable³, 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.
- 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.
- 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.

7) Régime de retraite supplémentaire

- 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.
- 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

³ 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.

professionnelles du bénéficiaire appréciées annuellement par l'employeur.

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.
