



Décisions du Conseil d'administration relatives aux rémunérations ex post 2019 et ex ante 2020
de M. Pierre-André de CHALENDAR, Président-Directeur Général,
et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général Délégué

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-Directeur Général, et de M. Benoit BAZIN, Directeur Général Délégué, ainsi qu'il suit :

Information relative à la rémunération du Président-Directeur Général

1) Détermination du montant de la part variable de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR au titre de l'exercice 2019

- Le Conseil d'administration du 27 février 2020 avait arrêté la part variable de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR, au vu de la réalisation des objectifs quantifiables (réalisés à hauteur de 121 % par rapport à la Cible) et qualitatifs (réalisés à hauteur de 125 % par rapport à la Cible) qui lui avaient été assignés par le Conseil d'administration dans sa séance du 21 février 2019, à 1 536 630 €.

La part fixe de sa rémunération s'étant élevée à 1 200 000 €, il en résultait que le montant brut total de la rémunération fixe et variable due à M. Pierre-André de CHALENDAR au titre de l'exercice 2019 s'établissait à 2 736 630 €.

- En mars 2020, le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué ont souhaité s'associer de manière solidaire aux efforts des collaborateurs du Groupe et de ses parties prenantes qui subissent les effets d'une crise sans précédent. En conséquence, ils ont fait part au Conseil d'administration de leur décision de renoncer à 25% de la rémunération devant leur être versée en 2020, à savoir à 25% de leur rémunération variable au titre de 2019 -qui doit être versée après approbation de l'Assemblée générale- et à 25% de leur rémunération fixe pour 2020, pour la durée durant laquelle des salariés du Groupe se trouveront en situation d'activité partielle dans le cadre des mesures d'urgence prises par le Gouvernement pour faire face à l'épidémie de coronavirus.
- Dans leurs séances respectives du 22 et 23 avril 2020, le Comité des nominations et des rémunérations et le Conseil ont pris acte de cette décision et l'ont unanimement saluée ; sur proposition de M. Pierre-André de Chalendar, le Conseil d'administration a décidé de réviser et réduire en conséquence le montant de sa rémunération variable annuelle au titre de 2019 (ainsi que, pour mémoire, sa rémunération fixe pour 2020 : cf. Politique de rémunération pour 2020), soumis pour approbation à l'Assemblée générale du 4 juin 2020. Les sommes correspondant à cette réduction de rémunération seront données par Saint-Gobain à la Fondation de l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP).

2) Fixation des modalités de détermination de la rémunération variable de M. Pierre-André de CHALENDAR au titre de l'exercice 2020

- La rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR au titre de l'exercice 2020 se composera :
 - d'une part fixe de 1 200 000 € en base annuelle (inchangée depuis 2018) ; étant rappelé que, comme indiqué ci-dessus, sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil d'administration du 23 avril 2020 a décidé de réduire de 25% la rémunération qui lui sera versée en 2020 -à savoir sa rémunération fixe pour 2020 et, pour mémoire, sa rémunération variable au titre de 2019- pour la durée durant laquelle des salariés du Groupe se trouveront en situation d'activité partielle dans le cadre des mesures d'urgence prises par le Gouvernement pour faire face à l'épidémie de coronavirus, et
 - d'une part variable dont le montant pourra atteindre 170 % de la part fixe (la valeur à retenir pour cette dernière étant hors réduction exceptionnelle de 2020 au titre du coronavirus, soit 1 200 000 €) au maximum, comprenant une partie quantitative à concurrence de 2/3 et une partie qualitative à concurrence de 1/3 (structure inchangée depuis 2014).
- L'appréciation de la partie quantitative de la part variable sera fonction de la réalisation des quatre objectifs suivants (inchangés depuis 2010), jugés pertinents pour apprécier la performance opérationnelle et financière du groupe Saint-Gobain et sa stratégie : le *Cash Flow Libre d'Exploitation* (« CFLE »), pour 40%, le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE »), le résultat d'exploitation du Groupe et le résultat net courant du Groupe par action comptant chacun pour 20%¹.
- L'appréciation de la partie qualitative de la part variable sera fonction de la réalisation des trois objectifs suivants, jugés pertinents dans la mesure où ils reflètent la mise en œuvre d'orientations stratégiques pour l'exercice 2020 : poursuite de l'évolution de la rotation du portefeuille, poursuite de la mise en œuvre du plan Transform & Grow et de la transformation digitale du Groupe, et mise en œuvre de la politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise, auxquels le Conseil d'administration du 23 avril 2020 a décidé d'ajouter, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le quatrième objectif suivant : gestion de la crise du coronavirus (protection de la santé des collaborateurs du Groupe et des parties prenantes présentes sur ses sites, continuité de l'exploitation en fonction des situations locales ; solidarité avec les parties prenantes du Groupe).
- En application de la loi, le versement de la rémunération variable de M. Pierre-André de CHALENDAR au titre de l'exercice 2020 sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2021.

¹ Pondération révisée par le Conseil d'administration du 23 avril 2020, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

Information relative à la rémunération du Directeur Général Délégué

1) Détermination du montant de la part variable de la rémunération de M. Benoit BAZIN au titre de l'exercice 2019

- Le Conseil d'administration du 27 février 2020 avait arrêté la part variable de la rémunération de M. Benoit BAZIN, au vu de la réalisation des objectifs quantifiables (réalisés à hauteur de 121 % par rapport à la Cible) et qualitatifs (réalisés à hauteur de 125 % par rapport à la Cible) qui lui avaient été assignés par le Conseil d'administration dans sa séance du 21 février 2019 à 677 925 €.

La part fixe de sa rémunération s'étant élevée à 750 000 €, il en résultait que le montant brut total de la rémunération fixe et variable due à M. Benoit BAZIN au titre de l'exercice 2019 s'établissait donc à 1 427 925 €.

- En mars 2020, le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué ont souhaité s'associer de manière solidaire aux efforts des collaborateurs du Groupe et de ses parties prenantes qui subissent les effets d'une crise sans précédent. En conséquence, ils ont fait part au Conseil d'administration de leur décision de renoncer à 25% de la rémunération devant leur être versée en 2020, à savoir à 25% de leur rémunération variable au titre de 2019 -qui doit être versée après approbation de l'Assemblée Générale- et à 25% de leur rémunération fixe pour 2020, pour la durée durant laquelle des salariés du Groupe se trouveront en situation d'activité partielle dans le cadre des mesures d'urgence prises par le Gouvernement pour faire face à l'épidémie de coronavirus.
- Dans leurs séances respectives du 22 et 23 avril 2020, le Comité des nominations et des rémunérations et le Conseil ont pris acte de cette décision et l'ont unanimement saluée ; sur proposition de M. Benoît Bazin, le Conseil d'administration a décidé de réviser et réduire en conséquence le montant de sa rémunération variable annuelle au titre de 2019 (ainsi que, pour mémoire, sa rémunération fixe pour 2020 : cf. Politique de rémunération pour 2020), soumis pour approbation à l'Assemblée générale du 4 juin 2020. Les sommes correspondant à cette réduction de rémunération seront données par Saint-Gobain à la Fondation de l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP).

2) Fixation des modalités de détermination de la rémunération variable de M. Benoit BAZIN au titre de l'exercice 2020

- Le Conseil d'administration du 27 février 2020, avait décidé de fixer la rémunération de M. Benoit Bazin au titre de l'exercice 2020 ainsi qu'il suit :
 - part fixe de 750 000 € en base annuelle (inchangée par rapport à 2019) ; étant rappelé que, comme indiqué ci-dessus, sur proposition du Directeur Général Délégué, le Conseil d'administration du 23 avril 2020 a décidé de réduire de 25% de la rémunération qui lui sera versée en 2020 -à savoir sa rémunération fixe pour 2020 et, pour mémoire, sa rémunération variable au titre de 2019- pour la durée durant laquelle des salariés du Groupe se trouveront en situation d'activité partielle dans le cadre des mesures d'urgence prises par le Gouvernement pour faire face à l'épidémie de coronavirus, et
 - part variable comprenant une partie quantitative à concurrence de 2/3 et une partie qualitative à concurrence de 1/3 (structure identique à 2019), dont le montant pouvait atteindre 150 % de la part fixe au maximum (contre 120 % en 2019). Dans le contexte de l'épidémie de coronavirus, le Directeur Général Délégué a fait part au Conseil d'administration de sa décision de renoncer également, au titre de l'exercice 2020, à cette augmentation par rapport à 2019. Le Comité des nominations et des rémunérations et le

Conseil ont pris acte de cette décision et l'ont unanimement saluée ; le Conseil d'administration a décidé en conséquence que le plafond de la part variable annuelle de la rémunération du Directeur Général Délégué au titre de l'exercice 2020 resterait donc fixé, comme en 2019, à 120 % de la part fixe de sa rémunération, la valeur à retenir pour cette dernière étant hors réduction exceptionnelle de 2020 au titre du coronavirus, soit 750 000€.

- L'appréciation de la partie quantitative de la part variable sera fonction de la réalisation des quatre objectifs suivants, jugés pertinents pour apprécier la performance opérationnelle et financière du groupe Saint-Gobain et sa stratégie : le *Cash Flow* Libre d'Exploitation (« CFLE »), pour 40%, le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE »), le résultat d'exploitation du Groupe et le résultat net courant du Groupe par action comptant chacun pour 20%².
- L'appréciation de la partie qualitative de la part variable sera fonction de la réalisation des trois objectifs suivants, jugés pertinents dans la mesure où ils reflètent la mise en œuvre d'orientations stratégiques pour l'exercice 2020 : poursuite de l'évolution de la rotation du portefeuille, poursuite de la mise en œuvre du plan Transform & Grow et de la transformation digitale du Groupe, et mise en œuvre de la politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise, auxquels le Conseil d'administration du 23 avril 2020 a décidé d'ajouter, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le quatrième objectif suivant : gestion de la crise du coronavirus (protection de la santé des collaborateurs du Groupe et des parties prenantes présentes sur ses sites, continuité de l'exploitation en fonction des situations locales ; solidarité avec les parties prenantes du Groupe).
- En application de la loi, le versement de la rémunération variable de M. Benoit BAZIN au titre de l'exercice 2020 sera conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire qui se tiendra en 2021.

² Pondération révisée par le Conseil d'administration du 23 avril 2020, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.