



Information relative aux éléments de rémunération du dirigeant mandataire social d'ALSTOM

Le Conseil d'administration d'Alstom, réuni **le 10 mai 2022**, après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de nominations et de rémunération, a arrêté les éléments suivants relatifs à la rémunération de M. Henri Poupart-Lafarge, Président-Directeur Général d'Alstom.

Rémunération annuelle variable de M. Henri Poupart-Lafarge au titre de l'exercice 2021/22

Lors de sa réunion du 10 mai 2022, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration a constaté que :

- Pour **les objectifs liés à la performance globale de l'entreprise**, tous quantifiables et basés sur **six critères de performance mesurés sur l'année pleine** :
 - le cash-flow libre,
 - le résultat d'exploitation ajusté,
 - la marge brute sur commandes reçues,
 - le taux d'accidents déclarés avec et sans arrêt,
 - le taux de participation des managers à une formation Éthique & Conformité,
 - le résultat de l'enquête de responsabilité sociale Dow Jones Sustainability Index,

il convenait d'en apprécier la réalisation **à hauteur de 78,5 %** pour une cible à 60 % et un plafond à 120 % tel que reflété dans le tableau ci-après :

	Cible	Plafond	Niveau de performance pour l'exercice	Taux de réalisation pour l'exercice	Montant correspondant au niveau de réalisation (en euros)
OBJECTIFS GLOBAUX	60 %	120 %			
Cash-flow libre	20 %	40 %	€ - 992 millions	20,3 %	193 040
Résultat d'exploitation ajusté	15 %	30 %	€ 767 millions	13.2 %	125 032
Marge sur commandes reçues	10%	20 %	Confidentielle ⁽¹⁾	20 %	190 000
Taux d'accidents déclarés avec et sans arrêt	5 %	10 %	2,3 accidents par million d'heures travaillées	5 % ⁽²⁾	47 500
Taux de participation du management à la formation Éthique et Conformité	5 %	10 %	96,2 % des managers éligibles ont suivi la formation de sensibilisation au nouveau code d'éthique ⁽³⁾	10 %	95 000
Performance dans l'indice Dow Jones Sustainability Index	5 %	10 %	95 ^{ème} percentile ⁽⁴⁾	10 %	95 000
PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2021/22				78,48 %	745 572 €

- (1) Le Conseil d'administration considère que la marge sur commandes reçues est un indicateur extrêmement pertinent de la conduite des affaires par les dirigeants de l'entreprise puisqu'elle reflète la volonté stratégique de focaliser l'activité sur les projets offrant les meilleures perspectives de rentabilité. Néanmoins, cet indicateur étant une donnée très sensible du point de vue concurrentiel, le Conseil d'administration a considéré qu'il était contraire aux intérêts de l'entreprise d'indiquer publiquement les objectifs et la performance de la Société en la matière afin de ne pas livrer d'information stratégique aux entreprises concurrentes.
- (2) Du fait de la survenance d'un décès constaté au cours de l'exercice fiscal 2021/22, le taux de réalisation constaté par le Conseil d'administration pour ce critère de performance a été plafonné à 100%.
- (3) L'objectif de la Société était qu'au moins 85 % des managers éligibles au bonus annuel (plus de 10 000 personnes) aient suivi la formation. Le niveau maximum est considéré comme atteint à partir de 90 % de la population éligible.
- (4) L'objectif de la Société est de demeurer au sein de l'indice DJSI, c'est-à-dire de faire partie des 10 % d'entreprises du Groupe comparable ayant obtenu les meilleures performances. Le niveau de performance maximum est atteint si la Société atteint ou dépasse le 95^{ème} percentile des sociétés constituant l'indice, ce qui a été le cas pour la cinquième année consécutive en 2021.

- Pour **les objectifs liés à des plans d'actions spécifiques**, basés sur **quatre critères de performance** mesurables à chaque fois que possible, le Conseil d'administration a estimé qu'il convenait d'en apprécier la réalisation à hauteur de 41,4% pour une cible à 40 % et un plafond à 50 %.

Intégration de Bombardier Transport	<p>L'objectif fixé par le Conseil d'administration était que les processus du Groupe, post-acquisition, soient stabilisés, qu'un plan de route de transformation et de développement soit défini et que l'ensemble soit effectivement accepté par les marchés financiers.</p> <p>Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'ensemble des processus opérationnels majeurs ont été redéfinis et déployés sur le périmètre du nouveau Groupe. • Le plan stratégique AIM 2025 a été établi et les objectifs qui en découlent ont été partagés. • Le rationnel de l'acquisition de Bombardier Transport n'a pas été remis en cause par les marchés financiers. <p>A estimé que cet objectif était atteint à 90 %.</p>	8 %	7,2 %	68 400
ONE Alstom	<p>L'objectif fixé par le Conseil d'administration était de définir et stabiliser l'organisation d'Alstom à la suite de l'acquisition, de définir le plan de succession de la nouvelle équipe dirigeante et d'enrichir le vivier des talents du Groupe (avec une attention particulière portée aux enjeux de diversité et d'inclusion) et de renforcer les actions et programmes ayant trait aux enjeux de développement durable.</p> <p>Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La vision, les missions et l'organisation du nouveau Groupe ont été clairement définies, et sont comprises par les employés. • L'équipe de direction a été stabilisée, avec une intégration réussie des nouveaux entrants. Les plans de succession sont en place. • Le Groupe Alstom est reconnu et listé parmi les sociétés majeures sur les enjeux de développement durable, à travers de multiples indices (DJSI, MSCI, ESG CAC 40) et est doté de politiques et d'actions liées à ces enjeux. Les objectifs environnementaux ont été atteints pour l'exercice passé. <p>a estimé que cet objectif était atteint à 100 %.</p>	12 %	12 %	114 000
Relations Clients	<p>Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les actions commerciales ont été couronnées de succès, générant plus de 19 milliards d'euros de prises de commandes, avec le maintien d'une dynamique positive. • La majeure partie des négociations commerciales visées a été finalisée, dans le respect du budget alloué. <p>a estimé que cet objectif était atteint à 125 %.</p>	12 %	15 %	142 500
Performance opérationnelle et financière	<p>Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires en ligne avec son budget (avec une croissance à 11%) en dépit de circonstances défavorables (crise sanitaire, pénurie de composants). • Les indicateurs relatifs à la qualité des opérations se sont significativement améliorés. • Le portefeuille de projets a été stabilisé, et le niveau de satisfaction des clients s'est accru. • Le développement d'ingénierie des nouveaux projets est en ligne avec les attentes. • Une réduction sensible de l'exposition aux risques du portefeuille des activités de Signalisation a été réalisée. • La marge brute a été ajustée positivement, et les coûts indirects ont été maintenus sous contrôle. • La génération de cash-flow libre est en ligne avec les objectifs, et les niveaux de stocks ont évolué de façon cohérente avec la progression des ventes. <p>a estimé que cet objectif était atteint à 90 %.</p>	8 %	7,2 %	68 400

Le Conseil d'administration a donc établi, lors de sa réunion du 10 mai 2022, que **la rémunération variable de M. Henri Poupart-Lafarge, pour l'exercice 2021/22, s'élevait 1 138 872 €, correspondant à une atteinte à 119,9 % de ses objectifs, le paiement de cette rémunération étant conditionné au vote favorable des actionnaires lors de l'assemblée générale du 12 juillet 2022.**

Politique de rémunération de M. Henri Poupart-Lafarge au titre de l'exercice 2022/23

Le Conseil d'administration d'Alstom, réuni le 10 mai 2022 après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de nominations et de rémunération, **a décidé de soumettre les modifications suivantes au vote de l'assemblée générale du 12 juillet 2022 :**

- Introduction d'une clause dite de « clawback » applicable à la rémunération variable à court terme (Rémunération Restituable) du Président-Directeur Général. Ce mécanisme peut être mis en œuvre par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et Rémunération dans le cas où tout ou partie de la Rémunération Restituable aurait été perçue à la suite d'une fraude ou d'une malversation avérée affectant les comptes servant à son calcul ou son calcul lui-même, dont l'intéressé aurait été l'auteur ou le complice. Il en est de même en cas d'erreur manifeste significative à l'occasion de ce calcul de la Rémunération Restituable ou de faute lourde commise par l'intéressé. Ce mécanisme ne peut être mis en œuvre qu'au cours de l'un des deux exercices suivants celui au cours duquel cette rémunération a été versée. La restitution intervient à concurrence du quantum de la Rémunération Restituable nette de charges sociales de l'exercice concerné que le dirigeant mandataire social concerné n'aurait pas perçu en l'absence d'erreur manifeste et significative. Dans les autres cas, la restitution peut porter sur la totalité de la Rémunération Restituable nette de charges sociales de l'exercice concerné.
- Dans un même esprit, introduction, dans les futurs plans de rémunération à long terme (incluant le plan d'actions de performance attribué par le Conseil d'administration le 10 mai 2022), de la possibilité pour le Conseil d'administration de subordonner l'attribution définitive d'une quotité des actions de performance non encore définitivement acquises par le Président-Directeur Général à l'absence d'une mise en œuvre de la clause dite de « clawback » mentionnée ci-dessus, pendant la période d'acquisition des dites actions de performance.
- Renforcement des obligations de conservation d'actions de performance définitivement acquises par le Président-Directeur Général. Le Président-Directeur Général sera désormais tenu de conserver au nominatif 100% (contre 50% précédemment) des actions de performance définitivement acquises par plan pendant toute la durée de son mandat. Cette obligation cessera lorsqu'il aura atteint un objectif cible de détention d'actions au nominatif représentant trois années de sa dernière rémunération fixe annuelle.

En dehors des modifications décrites ci-dessus, la structure de la politique de rémunération du Président-Directeur Général **reste identique à celle approuvée par les actionnaires à 91,48 % lors de l'assemblée générale du 28 juillet 2021 (9e résolution).**

Rémunération en actions sur le long terme

Le Conseil d'administration, agissant dans le cadre de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 juillet 2021 (17^{ème} résolution), après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de nominations et de rémunération, a décidé l'attribution, le 10 mai 2022, d'un plan de rémunération variable sur le long terme (« PSP 2022 ») bénéficiant notamment au Président-Directeur Général d'Alstom.

Ce plan a pour objet l'attribution d'actions de performance pour un montant total correspondant à 0,66 % du capital social et conditionne l'acquisition définitive de la totalité des actions à la réalisation de cinq conditions de performance appréciées à l'échéance d'une période d'acquisition de trois années :

- Quatre conditions internes, mesurées par rapport au degré d'atteinte de :
 - L'objectif de **marge d'exploitation ajustée** du groupe Alstom fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2024/25. Cet indicateur représente un poids de 25 % du total des conditions de performance du plan.
 - L'objectif de **cash-flow libre** fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2024/25. Cet indicateur représente un poids de 25% du total des conditions de performance du plan.
 - L'objectif de **réduction** (définie comme la moyenne des pourcentages de réduction) **de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients**, fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2024/25, par rapport à celles proposées avant mars 2014. Cet indicateur représente 15% du total des conditions de performance, et,
 - L'objectif 2024 du **niveau d'engagement des collaborateurs** d'Alstom, tel que mesuré au travers de l'enquête interne d'engagement annuelle fixé par le Conseil d'administration et apprécié à l'issue de cette dernière. Cet indicateur représente 15% du total des conditions de performance.
- Une condition de performance relative, fondée sur l'évolution de la **performance de l'action** de la Société, calculée par rapport à celle de l'indice STOXX® Euro Industrial Goods & Services et appréciée sur une période de trois années s'achevant à la date de clôture de l'exercice 2024/25. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance.

L'attribution consentie au Président-Directeur Général porte sur 76 000 actions de performance et représente 0,02% du capital social. Les caractéristiques de ce plan, y compris celles présentées ci-dessous, sont conformes aux principes fixés dans la politique de rémunération du dirigeant mandataire social par le Conseil d'administration :

- La valeur IFRS 2 de l'attribution au bénéficiaire est inférieure à une année de rémunération brute fixe annuelle et de rémunération variable cible annuelle de ce bénéficiaire (rémunération obtenue lorsque les objectifs sont strictement atteints),
- L'attribution au bénéficiaire représente (i) 3,1 % de l'attribution globale réalisée au titre de ce plan (soit une attribution annuelle individuelle inférieure à 10 % de l'attribution globale au titre de ce plan) et (ii) 1,52 % de l'enveloppe globale autorisée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 juillet 2021 pour les attributions gratuites d'actions de performance au sein du groupe Alstom (soit une attribution annuelle individuelle inférieure à la limite de 2,5 % de l'enveloppe globale).

Sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération 2022/23 du Président-Directeur Général par l'Assemblée Générale 2022 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2021/22, le Conseil d'administration pourra décider de l'annulation de tout ou partie des actions de performance non encore définitivement acquises par le Président-Directeur Général en cas de mise en œuvre de la clause dite de « *clawback* », pendant la période d'acquisition des dites actions de performance.

Enfin, le Conseil d'administration a confirmé l'engagement, en cas de changement majeur dans la stratégie ou la structure du Groupe, d'adapter ces conditions de performance aux nouveaux enjeux mis en exergue pour les années à venir, tant dans leur nature que dans les niveaux de résultat à atteindre, tout en maintenant un haut degré

d'exigence et la transparence sur ces changements.

Le Président-Directeur Général a pris l'engagement de ne pas recourir à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des actions de performance pendant toute la durée de son mandat.

Les éléments détaillés relatifs à la rémunération des mandataires sociaux figureront dans le Document d'Enregistrement Universel 2021/2022.