



INFORMATION RELATIVE AUX ELEMENTS DE REMUNERATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL D'ALSTOM

Le Conseil d'administration d'Alstom, réuni **le 9 mai 2023**, 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 2022/23

Lors de sa réunion du 9 mai 2023, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration a constaté que :

- **Pour les objectifs collectifs**, tous quantifiables et basés sur sept 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 complétion par les managers du questionnaire annuel d'intégrité,
 - le pourcentage de réduction d'émission de gaz à effet de serre dans les opérations du groupe (scope 1&2),
 - le pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement,

Il convenait d'en apprécier la réalisation à hauteur de **89,6%** pour une cible à 60 % et un plafond à 120 % tel que reflété dans le tableau ci-dessous :

	Cible	Plafond	Niveau de performance pour l'exercice	Taux de réalisation pour l'exercice	Montant correspondant au niveau de réalisation (en €)
OBJECTIFS COLLECTIFS	60 %	120 %			
Cash-Flow Libre	20 %	40 %	€ 199 millions	26,6 %	252 700
Résultat d'exploitation ajusté	15 %	30 %	€ 852 millions	20,2 %	191 948
Marge sur commandes reçues	9 %	18 %	Confidentielle ⁽¹⁾	18 %	171 000
Taux d'accidents déclarés avec et sans arrêt	4 %	8 %	1,8 accidents par million d'heures travaillées	4 % ⁽²⁾	38 000
Taux de complétion par les managers du questionnaire annuel d'intégrité	4 %	8 %	99 % des managers ont complété le questionnaire ⁽³⁾	8 %	76 000
Pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement	4%	8%	23,9 % de femmes au sein de la catégorie cadres & professionnels ⁽⁴⁾	4,8 %	45 600
Pourcentage de réduction d'émission de gaz à effet de serre (scope 1 & 2)	4 %	8 %	5 % ⁽⁵⁾	8 %	76 000
PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2022/23				89.6 %	€ 851 248

(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 de décès constatés au cours de l'exercice fiscal 2022/23, 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 90 % des managers visés par le questionnaire (plus de 2500 personnes) aient complété le questionnaire. Le niveau maximum est considéré comme atteint à partir de 95 % de complétion pour la population ciblée.

(4) L'objectif de la Société était d'atteindre un pourcentage de représentation des femmes au sein de l'encadrement du Groupe (catégorie cadres et professionnels) de 23,8% à fin mars 2023. Le niveau de performance maximum est considéré comme atteint si ce pourcentage atteint ou dépasse 24,3%.

(5) L'objectif de la Société était d'atteindre une réduction absolue des émissions (en kt CO₂) de gaz à effet de serre sur le scope 1 & 2 du Groupe (émissions provenant de la consommation d'énergie des sites permanents et émissions directes des sites mobiles) de 2,5% par rapport à une référence de l'exercice 2021/22. Le niveau de performance maximum est considéré comme atteint si ce pourcentage atteint ou dépasse 5%.

- Pour les **objectifs propres** au Président-Directeur général, le Conseil d'administration du 9 mai 2023 a estimé qu'il convenait d'en apprécier la réalisation à hauteur de **40 %** pour une cible à 40 % et un plafond à 50 %.

	Commentaire	Cible	Taux de réalisation pour l'exercice	Montant correspondant au niveau de réalisation (en €)
OBJECTIFS PROPRES AU PDG		40 %		
Stratégie	<p>L'objectif fixé par le Conseil d'administration était qu'un plan de route stratégique soit redéfini, incluant les composantes commerciales, opérationnelles, CSR et d'implantation du Groupe.</p> <p>Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le plan de route stratégique a été défini avec l'ensemble de ses composantes et revu par le Conseil d'administration; • les portefeuilles d'activité des différentes lignes de produits et stratégies d'implantation ont été revues; • les objectifs CSR ont été définis et la feuille de route correspondante, enclenchée; • l'élaboration par la direction générale et l'examen par le Conseil d'administration du plan stratégique à 10 ans sont programmés sur l'exercice 23/24 <p>a estimé que cet objectif était atteint à 80 %.</p>	12 %	9,6 %	91 200
ONE Alstom	<p>L'objectif fixé par le Conseil d'administration était de poursuivre les actions ayant trait à l'organisation du Groupe (dont le renforcement de la culture, la mise en oeuvre de la stratégie AIM 2025 et le déploiement des solutions et outils IT nécessaires) et à la gestion de ses talents (avec le renforcement des réservoirs de talents et des plans de succession de l'équipe dirigeante).</p> <p>Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la bonne diffusion des valeurs et de la compréhension de la stratégie du Groupe, telles que ressortant de l'enquête annuelle d'engagement; • le déploiement des solutions et outils IT en conformité avec le calendrier pré-défini • la stabilisation de l'attrition volontaire et un renforcement de l'effectif du Groupe au service de l'exécution de ses projets; • le renforcement de l'équipe dirigeante est programmé sur l'exercice 23/24 <p>a estimé que cet objectif était atteint à 80 %.</p>	8 %	6,4 %	60 800

Nouvel environnement économique	<p>L'objectif fixé par le Conseil d'administration était de mettre en place les plans d'action et mesures visant à adapter les politiques, outils et pratiques du Groupe pour faire face aux enjeux conjoncturels majeurs (inflation, approvisionnement en composants et crises géopolitiques).</p> <p>Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● un large spectre de mesures visant à contrebalancer et atténuer les effets de l'inflation sur les contrats du Groupe a été déployé avec succès; ● des actions systémiques ont été conduites pour réduire les risques liés à l'approvisionnement en composants et éviter les interruptions de la chaîne logistique du fait du contexte sanitaire et géopolitique; ● aucun retard significatif sur la production n'a été constaté du fait de ces éléments conjoncturels; ● 76% des nouveaux contrats et 72% du backlog sont couverts par des clauses d'indexation des prix de vente sur l'inflation. <p>a estimé que cet objectif était atteint à 120 %</p>	12 %	14,4 %	136 800
Relations clients	<p>Le Conseil d'administration ayant notamment considéré les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● la dynamique commerciale du Groupe s'est confirmée sur l'ensemble de ses régions (y compris sur les activités de Signalisation); ● la marge sur commandes reçues a évolué de façon positive; ● le ratio de book-to-bill s'est établi à 1.2 pour le Groupe, comme pour les activités de Signalisation. <p>a estimé que cet objectif était atteint à 120 %.</p>	8 %	9,6 %	91 200
PERFORMANCE ANNUELLE GLOBALE 2022/23			40%	€380 000

Le Conseil d'administration a donc établi, lors de sa réunion du 9 mai 2023, que la rémunération variable de M. Henri Poupart-Lafarge, pour l'exercice 2022/23, s'élevait à **€ 1 231 248**, correspondant à **une atteinte à 129,6 % de ses objectifs**, le paiement de cette rémunération étant conditionné au vote favorable des actionnaires lors de l'assemblée générale du 11 juillet 2023.

Politique de rémunération de M. Henri Poupart-Lafarge au titre de l'exercice 2023/24

Le Conseil d'administration d'Alstom, réuni **le 9 mai 2023**, a décidé que la structure de la politique de rémunération du Président-Directeur général restera **identique** à celle approuvée par les actionnaires à 94,19 % lors de l'assemblée générale du 12 juillet 2022 (8^e résolution) et que cette politique s'appliquerait à M. Henri Poupart-Lafarge à l'issue de l'assemblée générale du 11 juillet 2023 une fois renouvelé dans ses fonctions de Président-Directeur général.

Rémunération en actions sur le long terme

Le Conseil d'administration d'Alstom du 9 mai 2023, agissant dans le cadre de l'autorisation consentie par l'assemblée générale des actionnaires du 28 juillet 2021 (17^e résolution), après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de nominations et de rémunération, **a décidé l'attribution le 9 mai 2023 d'un plan de rémunération variable sur le long terme (« PSP 2023 »)**, bénéficiant à 1 471 personnes dont le Président-Directeur général d'Alstom.

Cette attribution fera l'objet d'une approbation au titre des éléments de rémunérations fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale du Président-Directeur général à l'assemblée générale annuelle prévue en 2024 statuant sur l'exercice clos le 31 mars 2024.

L'attribution consentie au Président-Directeur général porte sur un nombre cible de 50 667 actions, qui peut varier, en fonction du niveau d'atteinte des conditions de performance, de 0 à 76 000 (en cas de surperformance). La valorisation IFRS 2 et le calcul du plafond d'actions de performance attribuées ont été établis sur la base du nombre maximum d'actions pouvant être définitivement acquises à l'issue de la période de performance. Cette attribution maximum, sur la base du plafond d'actions attribuées, représente 0,02 % du capital au 9 mai 2023.

Ce plan conditionne l'acquisition définitive de la totalité des actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires (2 439 122 actions, soit 0,64 % du capital au 9 mai 2023) à la réalisation de **cinq conditions de performance** :

- **Quatre conditions de performance 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 2025/26. Cet indicateur représente 25 % du total des conditions de performance ;
 - l'objectif de Cash-Flow Libre pour l'exercice 2025/26. Cet indicateur représente 25 % du total des conditions de performance ;
 - l'objectif 2025/26 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 2025/26 par rapport à celles proposées avant mars 2014. Cet indicateur représente 15 % du total des conditions de performance, et
 - l'objectif 2025 du niveau d'engagement des collaborateurs d'Alstom, tel que mesuré au travers de l'enquête interne d'engagement annuelle. 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 2025/26. Cet indicateur représente 20 % du total des conditions de performance.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, a :

- maintenu l'exclusion de toute acquisition d'action de performance lorsque l'évolution du TSR de la Société n'atteint pas celle du TSR de l'indice ;
- aligné les objectifs « cibles » des conditions de marge d'exploitation ajustée et de Cash-Flow Libre avec les nouveaux objectifs du Groupe ;

- souhaité maintenir et renforcer des conditions permettant d'apprécier la performance de la Société en matière d'engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance avec la reconduction d'une condition de performance fondée sur la décarbonation des solutions offertes par Alstom et une condition de performance fondée sur la mesure du niveau d'engagement des collaborateurs du Groupe sur le long terme. Le poids combiné de ces deux conditions se traduit par une augmentation du poids des critères liés aux facteurs environnementaux et sociaux dans le mix des objectifs sur lesquels s'appuie la rémunération variable sur le long terme de la Société.

En ligne avec la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général, la valeur IFRS 2 de l'attribution, soit €1 359 940 (€1 376 749 au titre du PSP 2022), est inférieure à une année de rémunération fixe et variable cible du bénéficiaire. Le Conseil d'administration a en effet veillé à ce que l'attribution consentie au Président-Directeur Général ait une valeur IFRS significativement inférieure au plafond autorisé par la politique.

Sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération 2023/24 du Président-Directeur Général par l'assemblée générale 2023 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 l'absence d'une 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 du dirigeant mandataire social d'Alstom figurera dans le Document d'Enregistrement Universel 2022/23.