

# VOTES SUR LES RÉMUNÉRATIONS

## Points 1.2, 5.1 et 5.2 de l'ordre du jour

Informations aux actionnaires relatives aux votes sur les  
rémunérations à l'Assemblée Générale Ordinaire 2022

# L'ANNÉE 2021 A ÉTÉ UNE ANNÉE EXCEPTIONNELLE POUR HOLCIM.

## Chères et chers actionnaires,

Nous avons réalisé de nouveaux niveaux de performance dans le cadre de nos objectifs financiers et de durabilité. Nous avons enregistré des performances financières records sur l'ensemble de nos indicateurs-clés, avec un chiffre d'affaires net de 26,8 milliards de francs suisses, une augmentation exponentielle du résultat d'exploitation récurrent de 25,7% à périmètre constant, atteignant 4,6 milliards de francs suisses, et un ratio d'endettement net de 1,4x. Nous avons réalisé ces résultats sans précédent tout en accélérant le développement de notre segment « Solutions & Produits », poursuivant ainsi notre vision de devenir le leader mondial des solutions de construction innovantes et durables. Nous avons exécuté notre stratégie 2022 avec une année d'avance, établissant ainsi des bases solides pour notre prochain cycle de croissance. En plaçant la durabilité au cœur de notre stratégie, nous avons accéléré le lancement de nos solutions de construction écologique. Nous avons réalisé cette performance exceptionnelle tout en assurant la sécurité de nos collaborateurs et des communautés, et en traversant la pandémie de COVID avec une résilience et une agilité extraordinaires.

En ce qui concerne nos programmes de rémunération, de nouveaux indicateurs de performance liés à la durabilité ont été introduits dans les plans d'incitation en 2020 afin de refléter notre engagement à construire un avenir zéro émission nette.

Le Comité de nomination, de rémunération et de gouvernance (CNRG) réévalue continuellement le système de rémunération pour s'assurer qu'il reste

adéquat et a conclu qu'il est bien aligné avec la stratégie de la Société et les intérêts à long terme de nos actionnaires. Par conséquent, le système de rémunération tel que décrit dans le Rapport de rémunération 2021 continuera à s'appliquer pour 2022.

Comme pour les années précédentes, conformément à l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en Bourse (ORAb) et aux statuts de Holcim, nous prions les actionnaires de voter sur trois propositions relatives aux rémunérations lors de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

## Vote consultatif sur le Rapport de rémunération 2021

**Point 1.2 de l'ordre du jour :** vote consultatif sur le Rapport de rémunération 2021, qui se trouve aux pages 122 à 147 du Rapport annuel intégré 2021 (disponible sur [www.holcim.com](http://www.holcim.com)).

## Votes contraignants sur les montants totaux maximaux de la rémunération du Conseil d'administration et de la Direction

**Point 5.1 de l'ordre du jour :** approbation du montant total maximum de la rémunération du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée Générale Ordinaire 2022 à l'Assemblée Générale Ordinaire 2023.

**Point 5.2 de l'ordre du jour :** approbation du montant total maximum de la rémunération de la Direction pour l'exercice 2023.

Des informations supplémentaires sur notre politique de rémunération sont fournies dans le Rapport de rémunération 2021.

Au nom du Conseil d'administration de Holcim SA, nous vous prions d'agréer, chères et chers actionnaires, nos cordiales salutations.



**DR BEAT HESS**

Président du Conseil  
d'administration



**HANNE BIRGITTE  
BREINBJERG SØRENSEN**

Présidente du CNRG

# VOTES SUR LES RÉMUNÉRATIONS

## POINT 1.2 DE L'ORDRE DU JOUR

### Vote consultatif sur le Rapport de rémunération 2021

**Proposition du Conseil d'administration :** il est demandé aux actionnaires d'approuver le Rapport de rémunération 2021 par un vote consultatif.

**Remarque :** Le Rapport de rémunération décrit la politique et les programmes de rémunération ainsi que le cadre de gouvernance entourant la rémunération du Conseil d'administration et de la Direction. Il informe également les actionnaires sur la rémunération allouée à ces deux organes pour l'exercice 2021. Le Rapport de rémunération 2021 se trouve en pages 122 à 147 du Rapport annuel intégré 2021 (disponible sur [www.holcim.com](http://www.holcim.com)).

## POINT 5.1 DE L'ORDRE DU JOUR

### Vote contraignant sur le montant total maximum de la rémunération du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée Générale Ordinaire 2022 à l'Assemblée Générale Ordinaire 2023

**Proposition du Conseil d'administration :** il est demandé aux actionnaires d'approuver le montant total maximum de CHF 5 000 000 pour la rémunération de 11 membres du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée Générale Ordinaire 2022 à l'Assemblée Générale Ordinaire 2023.

## Aperçu du système de rémunération applicable au Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée Générale Ordinaire 2022 à l'Assemblée Générale Ordinaire 2023

Afin de renforcer leur indépendance dans l'exercice de leur mission de supervision, les membres du Conseil d'administration reçoivent uniquement une rémunération fixe. Ils n'ont pas droit à une rémunération liée à la performance et ne sont pas affiliés aux régimes de prévoyance professionnelle. La rémunération des membres du Conseil d'administration se compose d'un honoraire annuel de base (versé à 50% en espèces et à 50% en actions Holcim SA soumises à une période d'incessibilité et d'inaliénabilité de cinq ans), d'honoraires de comité payés en espèces et d'indemnités de frais payées en espèces. La personne assumant la présidence du Conseil d'administration perçoit en outre une indemnité de secrétariat, également payée en espèces.

Le modèle de rémunération applicable au Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée Générale Ordinaire 2022 à l'Assemblée Générale Ordinaire 2023 reste inchangé par rapport à la période de mandat précédente et est résumé dans le tableau suivant.

## Modèle de rémunération du Conseil d'administration

Honoraire de base (montant brut)	Rémunération en espèces en CHF	Rémunération en actions en CHF	Indemnités de frais en CHF	Indemnité de secrétariat en CHF
Présidence du Conseil d'administration <sup>1</sup>	825 000	825 000	10 000	60 000
Vice-présidence du Conseil d'administration <sup>1</sup>	200 000	200 000	10 000	
Membre du Conseil d'administration	100 000	100 000	10 000	

### Honoraires de comité (montant brut)

Présidence du Comité d'audit <sup>1</sup>	160 000
Présidence d'autres comités <sup>1</sup>	125 000
Membre de comité <sup>1</sup>	40 000

Dans des circonstances exceptionnelles, une rémunération supplémentaire peut être allouée aux membres du Conseil d'administration pour des tâches excédant leur fonction habituelle d'administrateurs.

<sup>1</sup> Les personnes assumant la présidence et la vice-présidence du Conseil d'administration ne peuvent percevoir d'honoraires de participation aux comités.

## Montant total maximum proposé pour la rémunération du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée Générale Ordinaire 2022 à l'Assemblée Générale Ordinaire 2023

Le montant total maximum de rémunération de CHF 5 000 000 pour 11 membres du Conseil d'administration est inférieur de 3,9% au montant approuvé pour la période de rémunération précédente. Cette baisse est liée à la diminution du nombre de membres du Conseil d'administration de 12 à 11.

Le tableau ci-après présente le montant total maximum de la rémunération du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée Générale Ordinaire 2022 à l'Assemblée Générale Ordinaire 2023. Le montant proposé a été calculé sur la base du système de rémunération décrit ci-dessus et suppose un total de 11 membres du Conseil d'administration.

- |  |  |
|--|--|
| <p>1 Le Directeur général ne reçoit pas de rémunération pour sa fonction au Conseil d'administration.</p> <p>2 Ce montant comprend les cotisations patronales obligatoires au système suisse de sécurité sociale dans la mesure où elles ouvrent un droit à de futures prestations, ainsi qu'une réserve assurant une marge de manœuvre raisonnable couvrant</p> | <p>une augmentation éventuelle du nombre de membres des comités et la rétribution de tâches supplémentaires excédant la fonction habituelle d'administrateur. Il n'inclut pas les cotisations patronales au système suisse de sécurité sociale qui ne génèrent pas un droit à des prestations supplémentaires.</p> |
|--|--|

## Rémunération du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée Générale Ordinaire 2022 à l'Assemblée Générale Ordinaire 2023

Honoraires de base (montant brut)	Total en CHF	Nombre de membres prévu	Total en CHF
Présidence du Conseil d'administration	1 720 000	1	1 720 000
Vice-présidence du Conseil d'administration	410 000	1	410 000
Membre du Conseil d'administration <sup>1</sup>	210 000	9	1 680 000

Honoraires de comité (montant brut)	Total en CHF	Nombre de membres prévu	Total en CHF
Présidence du Comité d'audit	160 000	1	160 000
Présidence d'autres comités	125 000	2	250 000
Membre de comité	40 000	11	440 000
Cotisations au système suisse de sécurité sociale et réserve <sup>2</sup>			340 000

<b>Montant total maximum de rémunération proposé<sup>1</sup></b>	11	<b>5 000 000</b>
--	----	------------------

<b>Montant total maximum de rémunération approuvé pour la période allant de l'AGO 2021 à l'AGO 2022</b>	12	<b>5 200 000</b>
---	----	------------------

## POINT 5.2 DE L'ORDRE DU JOUR

### Vote contraignant sur le montant total maximum de la rémunération de la Direction au titre de l'exercice 2023

**Proposition du Conseil d'administration :** il est demandé aux actionnaires d'approuver un montant total maximum de CHF 42 500 000 pour la rémunération des dix membres de la Direction au titre de l'exercice 2023.

### Aperçu de la politique de rémunération applicable à la Direction pour l'exercice 2022

La politique de rémunération au sein de Holcim a pour but d'appuyer la stratégie de la Société en attirant, en motivant et en fidélisant des cadres de talent, tout en alignant leurs intérêts sur ceux des actionnaires. Elle est construite autour des principes décrits ci-dessous :

- Rémunération en fonction de la performance
- Alignement avec les intérêts des actionnaires
- Compétitivité par rapport au marché
- Équité interne
- Transparence

Le système de rémunération applicable au Directeur général et à la Direction pour l'exercice 2022 comprend les salaires de base, les cotisations au système suisse de sécurité sociale et aux régimes de prévoyance professionnelle, les avantages et gratifications et les avantages indirects, ainsi que la rémunération variable versée sous la forme d'un bonus annuel et d'un plan d'intéressement à long terme.

Les plans de rémunération variable pour l'exercice 2022 sont résumés dans le tableau suivant.

### Rémunération variable

Élément	Fonction	Structure	Montant	Leviers
<b>Bonus annuel</b>	Récompenser la performance annuelle	Montant annuel variable versé en espèces et en actions bloquées pendant trois ans	<b>Montant du bonus-cible :</b> Directeur général : 125 % du salaire Direction : 75 % du salaire  <b>Montant maximum :</b> 200 % du bonus-cible	Performance annuelle au niveau du Groupe et au niveau régional, y compris : – Croissance relative du chiffre d'affaires du Groupe (15%) – Croissance relative du résultat d'exploitation récurrent du Groupe (15%) – Résultat d'exploitation récurrent du Groupe ou de la région (20%) – Flux de trésorerie après contrats de location du Groupe ou de la région (35%) – Santé, Sécurité & Environnement (15%)
<b>Plan d'intéressement à long terme (LTI)</b>	– Récompenser la performance à long terme – Aligner avec les intérêts des actionnaires – Fidéliser	Actions de performance : période d'acquisition des droits de trois ans  Options de performance : période d'acquisition des droits de cinq ans	<b>Montant d'attribution LTI :</b> Directeur général : 177,4 % du salaire Direction : 96,3 % du salaire  <b>Acquisition maximum :</b> 200 % pour les actions de performance, 100 % pour les options de performance	Performance financière et de développement durable sur trois exercices : – BPA : 33 1/3 % – ROIC : 33 1/3 % – Développement durable : 33 1/3 %  Performance relative sur cinq exercices : TSR relatif

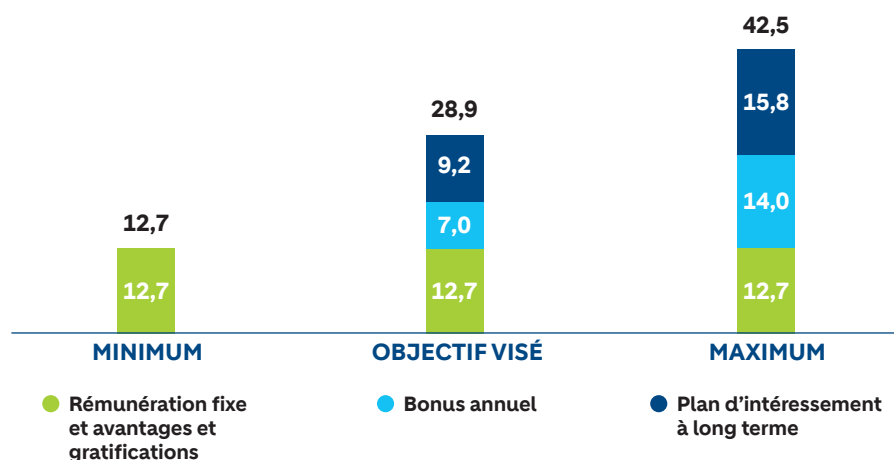
À l'avenir, le Conseil d'administration continuera d'évaluer et d'examiner la politique et les programmes de rémunération afin de veiller à ce qu'ils remplissent leur but et restent conformes à la stratégie d'entreprise et au contexte de la Société.

### Montant total maximum proposé pour la rémunération de la Direction au titre de l'exercice 2023

Le montant total maximum de la rémunération de CHF 42 500 000 pour dix membres de la Direction au titre de l'exercice 2023 est identique au montant approuvé lors de la dernière Assemblée Générale Ordinaire pour l'exercice 2022.

Le tableau ci-dessous présente trois scénarios possibles pour la rémunération totale des membres de la Direction.

### Tous les montants en millions de CHF



**Dans le scénario « Minimum »**, seuls la rémunération fixe ainsi que les avantages et gratifications sont versés, car les seuils de performance minimaux en vertu des plans de rémunération variable ne sont pas atteints, ce qui a pour effet qu'aucun versement n'est effectué au titre du bonus annuel ou du plan d'intéressement à long terme.

**Dans le scénario « Objectif visé » (bonus-cible atteint)**, les résultats atteints en vertu des plans de rémunération variable correspondent au niveau de performance attendu sur l'ensemble des objectifs.

**Dans le scénario « Maximum »**, tous les objectifs de performance en vertu des plans de rémunération variable sont dépassés. De ce fait, le bonus annuel est versé à son plus haut niveau et le plan d'intéressement à long terme est acquis au niveau maximum. Ce scénario implique que tous les objectifs de performance au titre du bonus annuel et du plan d'intéressement à long terme ont été largement dépassés.

Les hypothèses utilisées dans le calcul du montant total maximum de la rémunération sont les suivantes :

- La Direction est composée de dix membres, dont le Directeur général. Selon les statuts de la Société, la Société est autorisée à effectuer des paiements à tout membre qui intègre la Direction au cours d'une période pour laquelle l'Assemblée Générale Ordinaire a déjà approuvé le montant total maximum de rémunération, dans l'hypothèse où le montant total maximum de rémunération approuvé n'est pas suffisant, sous réserve que tout montant payé au-delà du montant approuvé ne dépasse pas 40% du montant total maximum de rémunération approuvé.
- Les montants présentés dans la partie relative à la rémunération fixe incluent les salaires annuels de base estimés, ainsi que la valeur des avantages et gratifications accordés conformément à la politique de Holcim.
- Les cotisations patronales obligatoires au système suisse de sécurité sociale, dans la mesure où elles ouvrent un droit à de futures prestations, sont incluses ; les cotisations patronales au système suisse de sécurité sociale qui ne génèrent pas un droit à des prestations supplémentaires sont exclues. Les cotisations patronales aux régimes de prévoyance professionnelle sont incluses.

- Le montant du bonus annuel a été calculé avec pour hypothèse un versement maximum de 200 %.
- Le montant du plan d'intéressement à long terme a été calculé sur la base de la valeur nominale des actions de performance (en supposant une acquisition maximale de 200%) et de la juste valeur des options de performance à leur attribution.
- L'impact des variations du cours de l'action durant la période d'acquisition respective pour le plan d'intéressement à long terme n'est pas pris en considération.
- L'impact des fluctuations futures des taux de change n'est pas pris en considération pour les membres de la Direction qui sont payés dans d'autres monnaies que le franc suisse (actuellement, en euros, en dollars américains et en dollars canadiens).
- Tous les montants s'entendent bruts.

La répartition de la rémunération totale en rémunération fixe, bonus annuel et plan d'intéressement à long terme est à caractère indicatif et non contraignant. Toutefois, la rémunération totale qui sera octroyée n'excédera pas le montant total maximum proposé.

Pour de plus amples informations, veuillez vous reporter au Rapport de rémunération, en pages 122 à 147 du Rapport annuel intégré 2021.



**HOLCIM SA**

Grafenauweg 10  
6300 Zoug  
Suisse

[communications@holcim.com](mailto:communications@holcim.com)  
[www.holcim.com](http://www.holcim.com)

