

des comités. Par ailleurs, le montant annuel attribué à l'administrateur référent a été fixé à € 30 000 (€ 27 500 auparavant) par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration qui s'est réuni le 12 mars 2019 a décidé, sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération, ces revalorisations afin d'aligner la pratique de la Société sur celle de ses pairs. En effet, les montants liés au mandat d'administrateur et à la participation à un comité n'avaient pas évolué depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2012 et celui attaché à l'administrateur référent était resté inchangé depuis le 6 mai 2014.

Cette politique de rémunération s'applique à tous les administrateurs, y compris aux administrateurs représentant les salariés, à l'exception du Président-Directeur Général qui ne reçoit aucune rémunération liée au Conseil d'administration. Dans le cas où un censeur est désigné pour participer aux réunions du Conseil d'administration, il ne reçoit aucune rémunération.

## 2. Politique de rémunération au titre de l'exercice 2020/21

Pour l'exercice 2020/21, les membres du Conseil d'administration, à l'exception du Président-Directeur Général, percevront :

- une rémunération fixe annuelle de € 30 000 ;
- une rémunération variable de € 4 000 par séance du Conseil à laquelle l'administrateur assiste ;
- une rémunération variable de € 3 500 par séance de comité à laquelle l'administrateur assiste.

Les sommes fixes sont majorées, sur une base annuelle, de € 20 000 complémentaires pour le Président du Comité d'audit et de € 15 000 pour chacun des Présidents du Comité de nominations et de rémunération et du Comité pour l'éthique, la conformité et le développement durable.

L'administrateur référent reçoit une rémunération fixe de € 30 000 par an.

Par ailleurs, les administrateurs bénéficieront du remboursement des frais exposés dans le cadre de leur mandat, notamment de déplacement et d'hébergement.

## Politique de rémunération du Président-Directeur Général

### 1. Principes généraux

M. Henri Poupart-Lafarge est Président-Directeur Général du groupe Alstom depuis le 1<sup>er</sup> février 2016. Son mandat actuel a été renouvelé par l'assemblée générale du 10 juillet 2019 pour une durée de quatre ans. Depuis cette même assemblée générale, M. Henri Poupart-Lafarge n'est plus lié par un contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

La politique de rémunération du Président-Directeur Général s'applique au Président-Directeur Général actuel, M. Henri Poupart-Lafarge, ainsi qu'à tout nouveau dirigeant mandataire social qui serait nommé. Dictée par les principes directeurs exposés ci-dessus, elle a pour objectif d'accompagner la stratégie de l'entreprise et d'aligner les intérêts du Président-Directeur Général avec ceux des actionnaires et les attentes des parties prenantes. Elle intègre notamment les points suivants, validés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération :

- prépondérance donnée aux éléments variables dans une logique de « pay-for-performance », avec un strict alignement des critères de performance sur les priorités stratégiques (y compris de nature sociétale et environnementale) du Groupe ;
- part significative de la rémunération fondée sur le long terme (période de trois années minimum) ;

- rémunération (plafonnée néanmoins) de la surperformance ;
- absence de rémunération exceptionnelle.

Pour la fixation de la structure de rémunération globale du Président-Directeur Général et des niveaux de ses différentes composantes, le Comité de nominations et de rémunération émet des recommandations étayées par des études de marché, provenant de cabinets indépendants spécialisés, permettant une comparaison avec des fonctions similaires au sein de sociétés du CAC 40 et Next 20, mais également en veillant à maintenir une cohérence avec les pratiques internes applicables aux autres cadres supérieurs et dirigeants d'Alstom.

Les différentes composantes de la rémunération globale du Président-Directeur Général sont les suivantes :

#### Rémunération fixe

La rémunération fixe a pour objet de reconnaître l'importance et l'étendue des responsabilités du Président-Directeur Général, ainsi que son expérience. Elle est fixée pour une durée minimum de deux ans, sauf évolution significative du périmètre de responsabilité du Président-Directeur Général ou de modification substantielle des conditions macro-économiques.

#### Rémunération variable à court terme

La rémunération variable à court terme vise à inciter le Président-Directeur Général à atteindre les objectifs annuels de performance qui lui sont fixés par le Conseil d'administration en cohérence avec les objectifs du Groupe.

Elle est intégralement liée à la réalisation de critères de performance déterminés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et de rémunération. Les taux de réalisation de ces critères sont mesurés, chaque fois que cela est possible, sur la base d'indicateurs de performance retenus de façon plus globale au sein de la Société. Ce dernier point assure la pertinence de la nature des critères retenus et leur alignement avec la stratégie de la Société. Au moins l'un de ces critères prend en considération les enjeux en matière sociale ou environnementale.

La rémunération variable à court terme représente 100 % de la rémunération brute annuelle fixe à objectifs atteints et est plafonnée, en cas de surperformance, à 170 % de la rémunération brute annuelle fixe, sans qu'aucun plancher ne soit défini.

Les résultats atteints, le taux de réalisation de chaque critère et le montant de la part variable à court terme sont déterminés par le Conseil d'administration, au plus tard lors de la réunion au cours de laquelle sont arrêtés les comptes de l'exercice. À cette occasion, sous réserve de l'approbation par les actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle 2020, le Conseil d'administration bénéficierait d'un pouvoir discrétionnaire dans l'application de la politique de rémunération afin d'assurer que la rémunération variable annuelle effective du Président-Directeur Général reflète correctement la performance du Groupe. Si le Conseil d'administration décidait, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération et en raison de circonstances exceptionnelles, d'utiliser ce pouvoir discrétionnaire, il devrait continuer à respecter les principes fixés dans la politique de rémunération et fournir aux actionnaires une explication claire, précise et complète de son choix. Ce pouvoir discrétionnaire ne porterait que sur une partie limitée de la rémunération variable annuelle et pourrait intervenir à la hausse comme à la baisse sur le montant du bonus théoriquement atteint, en application des critères de performance, au titre de l'exercice (*i.e.*, amplitude maximale de plus ou moins 15 %), sans que cela ne puisse jamais dépasser le plafond global prévu par la politique de rémunération. Ainsi, le Conseil d'administration pourrait juger, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, que serait conforme à la politique de rémunération – préalablement approuvée par les actionnaires – la prise en compte de la survenance en cours d'exercice de circonstances nouvelles – imprévisibles

au moment où le Conseil déterminait la politique de rémunération pour l'exercice considéré – impactant significativement, à la hausse ou à la baisse, le taux de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle. Dans ce cas, le Conseil pourrait décider de modifier de façon limitée (selon les modalités décrites ci-avant) le montant de la rémunération variable annuelle afin qu'il reflète mieux la performance réelle du Groupe.

### Rémunération variable à long terme

La rémunération variable à long terme vise à inciter le Président-Directeur Général (ainsi que les autres cadres dirigeants et supérieurs du Groupe) à atteindre les objectifs stratégiques de la Société sur le long terme et à contribuer à l'alignement de ses intérêts sur ceux des actionnaires.

Elle s'opère à travers des plans d'actions de performance, attribués annuellement, à proximité de la date de clôture des comptes, intégralement subordonnés à l'atteinte de conditions de performance, internes et/ou relatives, exigeantes, basées sur des critères clés, simples et mesurables, de la stratégie d'Alstom. La réalisation des conditions de performance est constatée à l'issue de la clôture du troisième exercice fiscal suivant la date d'attribution. Le Conseil d'administration s'interdit la possibilité de constater la réalisation des conditions de performance ou de livrer les actions d'un plan donné préalablement à la clôture de ce troisième exercice fiscal. L'acquisition des titres est également conditionnée à la présence effective du Président-Directeur Général à la date de l'acquisition (exception faite du décès, de l'invalidité ou du départ en retraite).

Le Conseil d'administration s'engage, en cas de changement majeur dans la stratégie ou la structure du Groupe, à 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.

La rémunération variable à long terme ainsi définie et telle qu'évaluée à partir de la norme IFRS 2 reconnue dans les comptes consolidés est limitée à un an de rémunération court terme cible, soit 200 % de la rémunération court terme fixe.

En outre, le montant total des attributions annuelles aux mandataires sociaux ne doit pas excéder 2,5 % de l'enveloppe globale autorisée par l'assemblée générale pour les attributions d'actions de performance au sein du Groupe, ni 10 % de l'attribution globale au titre du plan considéré.

Elle est également soumise à des obligations de conservation (détaillées ci-après) et à une interdiction d'usage d'instruments de couverture.

### Rémunération pluriannuelle

La politique de la Société ne prévoit de pas de rémunération pluriannuelle.

### Rémunération exceptionnelle

La politique de la Société ne prévoit de pas de rémunération exceptionnelle.

### Rémunération allouée au mandat d'administrateur

La politique de la Société ne prévoit pas de rémunération du dirigeant mandataire social liée au mandat d'administrateur de la Société ou, le cas échéant, d'une société du Groupe.

### Engagement de non-concurrence

La politique de la Société est de prévoir un engagement de non-concurrence liant son dirigeant mandataire social.

Compte tenu de la connaissance intime du secteur de la mobilité et des enjeux nouveaux liés à la digitalisation acquises par son Président-Directeur Général, il est dans l'intérêt de la Société de prévoir un engagement de non-concurrence liant ce dernier. Cet engagement (détaillé ci-après) porte sur une durée de deux ans à compter de la fin de son mandat. La contrepartie de cet engagement

est constituée par une indemnité brute totale correspondant à 1,5 fois la moyenne de la rémunération brute annuelle, fixe et variable, hors actions de performance, perçue au cours des trois derniers exercices. Le Conseil d'administration se réserve la faculté, notamment en cas de faute caractérisée ou de difficulté financière majeure, de renoncer unilatéralement à cet engagement à la date de cessation des fonctions du dirigeant mandataire social.

En tout état de cause, le présent engagement de non-concurrence n'est pas applicable dans le cas où le Président-Directeur Général, à l'issue de son mandat, ferait valoir ses droits à la retraite. Dans ce cas, aucune indemnité ne lui serait due.

### Indemnité de départ

La politique de la Société ne prévoit pas d'attribution d'indemnité de départ au bénéfice du Président-Directeur Général.

### Condition du maintien de la rémunération en actions de performance en période d'acquisition

En cas de départ du Président-Directeur Général, le Conseil d'administration appréciera l'opportunité du maintien, en tout ou partie, du bénéfice des droits à l'acquisition d'actions attribuées sous conditions de performance, sous réserve des limites suivantes :

- le maintien est uniquement possible en cas de départ contraint, c'est-à-dire en cas de révocation et non de démission ;
- aucune acquisition définitive préalablement à la date d'acquisition prévue aux règlements des plans concernés n'est autorisée. Par conséquent, aucune livraison accélérée des actions de performance n'est possible ;
- les conditions de performance devront continuer à s'appliquer pendant toute la durée d'acquisition prévue ;
- le nombre d'actions définitivement acquises, une fois établi après mesure de la réalisation des conditions de performance, se verra appliquer une réduction correspondant à la part du temps passé au service de la Société par rapport à la durée de la période d'acquisition de chaque plan concerné (*i.e.* réduction *pro rata temporis*) ; et
- en tout état de cause, l'opportunité de l'acquisition définitive des actions de performance sera appréciée au regard de la situation de la Société à la date du départ et à la date d'acquisition initialement prévue, aucune action de performance ne pouvant être attribuée en cas de difficultés financières majeures de la Société.

### Retraite supplémentaire

Afin de permettre la constitution d'une épargne retraite, la politique de la Société prévoit de faire bénéficier son Président-Directeur Général de régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies. Ces régimes collectifs de retraite supplémentaire à cotisations définies (de type « article 82 » et « article 83 » du code général des impôts) bénéficient également à d'autres cadres supérieurs et dirigeants du Groupe. Faisant suite à la fermeture (en 2016) puis à la liquidation définitive (en 2019) du régime de retraite supplémentaire de type « article 39 », la politique de rémunération de la Société ne prévoit plus le recours aux régimes de retraite supplémentaire à prestations définies pour son dirigeant mandataire social.

Les modalités précises applicables au Président-Directeur Général sont décrites ci-après.

### Autres avantages

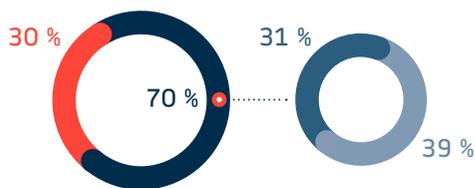
La politique de la Société prévoit que le Président-Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction, d'une couverture supplémentaire santé, d'un contrat d'assurance en cas de décès/invalidité, comme les autres salariés du Groupe au-delà d'un certain niveau de responsabilité, et d'un contrat d'assurance-chômage privée dont les coûts sont supportés pour partie par la Société et pour partie par le Président-Directeur Général.

## 2. Politique de rémunération au titre de l'exercice 20/21

Lors de sa réunion du 11 mai 2020, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration a défini la structure et la composition de la rémunération du Président-Directeur Général, en conformité avec les principes ci-dessus exposés, au titre de l'exercice 2020/21.

La structure de la rémunération (monétaire et titres) cible du Président-Directeur Général (hors rémunération post-mandat) est la suivante :

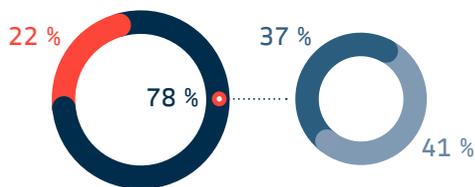
### RÉMUNÉRATION CIBLE



- Rémunération annuelle fixe
- Rémunération soumise à conditions de performance
  - dont rémunération variable annuelle
  - dont intéressement à long-terme (base IFRS2 attribution mars 2020)

La structure de la rémunération (monétaire et titres) maximum du Président-Directeur Général (hors rémunération post-mandat) est la suivante :

### RÉMUNÉRATION MAXIMUM



- Rémunération annuelle fixe
- Rémunération soumise à conditions de performance
  - dont rémunération variable annuelle
  - dont intéressement à long-terme (base IFRS2 attribution mars 2020)

Elle intègre les éléments suivants :

### Rémunération au cours du mandat social

#### Rémunération fixe

La rémunération brute annuelle fixe du Président-Directeur Général s'élève en théorie à € 850 000 (elle est inchangée depuis le 10 juillet 2019).

Sur proposition de M. Henri Poupart-Lafarge, et après revue par le Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration du 11 mai 2020 a décidé de réduire de 25 % la rémunération fixe de M. Henri Poupart-Lafarge pour le premier trimestre 2020/21.

Cette décision n'affecte ni la base de calcul de la rémunération variable annuelle 2020/21 ni la base de calcul de l'attribution éventuelle pour l'exercice 2020/21 d'actions de performance à M. Poupart-Lafarge.

#### Rémunération variable à court terme

La rémunération variable à court terme cible représente 100 % de sa rémunération brute fixe annuelle à objectifs strictement atteints ; elle est plafonnée, en cas de surperformance, à 170 % de sa rémunération brute fixe annuelle. Aucun plancher n'est fixé.

Lors de sa réunion du 11 mai 2020, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, le Conseil d'administration a défini les objectifs attachés à la rémunération variable à court terme du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2020/21.

Les objectifs liés à la performance globale de la Société représenteront 60 % de la rémunération variable cible et seront basés sur des critères économiques de résultat d'exploitation ajusté, de cash-flow libre, de marge brute sur commandes reçues et de ventes, d'une part, et sur des critères liés aux programmes d'éthique et de conformité, à la sécurité au travail ainsi qu'à la performance obtenue dans l'indice *Dow Jones Sustainability Index*, d'autre part.

Les indicateurs de performance économique représenteront 83 % des objectifs liés à la performance globale du Groupe, soit 50 points sur 60.

Les objectifs liés à des plans d'actions spécifiques sont basés sur des critères établis par le Conseil d'administration, qualitatifs et/ou quantifiables, chaque fois que cela est possible. Ils sont liés aux performances commerciale et opérationnelle du Groupe, au développement des équipes et de l'organisation, et, de façon spécifique pour l'exercice social 2020/21, à la définition et mise en œuvre de mesures visant à contrer les effets de la crise Covid-19, et à la préparation de l'acquisition de Bombardier Transport. Pour des raisons de confidentialité, le détail des objectifs à atteindre ne peut être précisé ici.

Leur taux de réalisation sera apprécié par le Conseil d'administration sur la base des résultats de l'exercice social 2020/21. En cas de surperformance, les critères de performance globale du Groupe et les critères individuels peuvent représenter jusqu'à, respectivement, 120 % et 50 % de la rémunération brute annuelle fixe (soit un plafond global de 170 %).

Le Conseil pourra utiliser son pouvoir discrétionnaire dans l'application de la politique de rémunération afin d'assurer que la rémunération variable annuelle effective du Président-Directeur Général reflète correctement la performance du Groupe. Si le Conseil d'administration décidait, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération et en raison de circonstances exceptionnelles, d'utiliser ce pouvoir discrétionnaire, il devrait continuer à respecter les principes fixés dans la politique de rémunération et fournir aux actionnaires une explication claire, précise et complète de son choix. Ce pouvoir discrétionnaire ne porterait que sur une partie limitée de la rémunération variable annuelle et pourrait intervenir à la hausse comme à la baisse sur le montant du bonus théoriquement atteint, en application des critères de performance, au titre de l'exercice (i.e., amplitude maximale de plus ou moins 15 %), sans que cela ne puisse jamais dépasser le plafond global prévu par la politique de rémunération. Ainsi, le Conseil d'administration pourrait juger, sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, que serait conforme à la politique de rémunération – préalablement approuvée par les actionnaires – la prise en compte de la survenance en cours d'exercice de circonstances nouvelles – imprévisibles au moment où le Conseil déterminait la politique de rémunération pour l'exercice considéré – impactant significativement, à la hausse ou à la baisse, le taux de réalisation des critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle. Dans ce cas, le Conseil pourrait décider de modifier de façon limitée (selon les modalités décrites ci-avant) le montant de la rémunération variable annuelle afin qu'il reflète mieux la performance réelle du Groupe.

Conformément à l'article L. 225-100, III du Code de commerce, le versement de cette rémunération variable sera conditionnée à son approbation par l'assemblée générale appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020/21.

### Rémunération variable à long terme

Les caractéristiques de la politique d'attribution d'actions de performance appliquée au Président-Directeur Général pour l'exercice 2020/21 sont les suivantes :

<b>Conditions de performance</b>	L'intégralité des actions de performance est soumise à des conditions de performance, internes et/ou relatives. Le Conseil d'administration s'engage, en cas de changement majeur dans la stratégie ou la structure du Groupe, à 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.
<b>Période d'acquisition et de performance</b>	La réalisation des conditions de performance est constatée à l'issue de la clôture du troisième exercice fiscal suivant la date d'attribution. Le Conseil d'administration s'interdit la possibilité de constater la réalisation des conditions de performance ou de livrer les actions d'un plan donné préalablement à la clôture de ce troisième exercice fiscal.
<b>Limites applicables à l'attribution</b>	Le Conseil d'administration du 11 mai 2020 a défini les principes suivants pour les attributions en faveur des dirigeants mandataires sociaux exécutifs : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la valeur IFRS 2 (qui est retenue pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe) de toute attribution annuelle est limitée à une année de rémunération brute fixe annuelle et de rémunération variable cible court terme, cette dernière correspondant à la rémunération obtenue lorsque les objectifs fixés sont strictement atteints ; ainsi, la rémunération en actions de performance est plafonnée à 100 % de la rémunération court terme cible (fixe et variable cible), soit 200 % de la rémunération court terme fixe ;</li> <li>• le montant total des attributions annuelles aux mandataires sociaux ne doit pas excéder 2,5 % de l'enveloppe globale autorisée par l'assemblée générale pour les attributions d'actions de performance au sein du Groupe, ni 10 % de l'attribution globale au titre du plan considéré.</li> </ul>
<b>Obligation de conservation</b>	Depuis 2007, le Conseil fixe pour chaque attribution le nombre d'actions que les mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions. Le Président-Directeur Général est ainsi tenu de conserver au nominatif 50 % des actions de performance définitivement acquises pendant toute la durée de son mandat (tel que renouvelé, le cas échéant). Cette obligation de conservation cesse lorsqu'il atteint un objectif cible de détention d'actions au nominatif représentant en valeur trois années de sa dernière rémunération brute fixe annuelle. Pour les besoins du calcul du plafond de l'obligation de conservation, il est tenu compte : <ul style="list-style-type: none"> <li>• de la rémunération brute fixe annuelle en vigueur à la date de la dernière acquisition définitive d'actions de performance ; et</li> <li>• des cours de Bourse respectifs de l'action lors de chaque acquisition définitive des actions de performance détenues au nominatif par le Président-Directeur Général.</li> </ul> L'objectif cible de détention est rempli au 31 mars 2020 puisque M. Henri Poupart-Lafarge détenait à cette date un nombre d'actions au nominatif représentant en valeur plus de trois années de sa dernière rémunération brute fixe annuelle.
<b>Prohibition des instruments de couverture</b>	Le Président-Directeur Général prend l'engagement formel de ne pas utiliser d'instruments de couverture sur les actions de performance attribuées par la Société pendant toute la durée de son mandat. À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'est mis en place.
<b>Périodes d'interdiction des ventes</b>	Il est interdit de réaliser des opérations sur les instruments financiers de la Société durant les 30 jours calendaires précédant la publication des résultats annuels et semestriels de la Société (cette période étant réduite à 15 jours calendaires s'agissant des résultats trimestriels) et jusqu'au deuxième jour de Bourse inclus suivant cette publication. Pendant les périodes autorisées, le Code de bonne conduite de la Société prescrit la consultation préalable du Déontologue en cas de doute sur la capacité de réaliser une opération.
<b>Périodicité</b>	Lorsqu'une attribution est effectuée, celle-ci l'est annuellement, à proximité de la date de clôture des comptes.

Le niveau de l'attribution, déterminé par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nominations et de rémunération, tient compte de l'ensemble des éléments de la rémunération du Président-Directeur Général et des pratiques de marché.

Les caractéristiques générales des actions de performance attribuées au Président-Directeur Général sont identiques à celles de l'ensemble des autres attributions du même plan à destination des autres cadres de la Société.

### Avantages en nature

Les avantages en nature dont bénéficie le Président-Directeur Général sont limités à une voiture de fonction, une couverture supplémentaire santé, un contrat d'assurance en cas de décès ou d'invalidité et un contrat d'assurance-chômage privée dont les coûts sont supportés pour partie par la Société et pour partie par le Président-Directeur Général.

## Rémunération à l'issue du mandat social

### Engagement de non-concurrence

L'engagement de non-concurrence conclu avec le Président-Directeur Général est limité à une période de deux années à compter de la date de fin du mandat du dirigeant mandataire social. Le Président-Directeur Général s'interdit ainsi, à l'issue de son mandat (pour quelque cause et à quelque époque que ce soit), de s'intéresser, participer, s'associer à quelque titre que ce soit ou s'engager, directement ou par personne morale interposée, en qualité de mandataire social, salarié, ou consultant au service, dans le monde entier, de toute société dont une activité significative (15 % du chiffre d'affaires ou au moins € 1 milliard) se rapporte à la production de biens d'équipement ou de systèmes liés à l'industrie ferroviaire ou de transport collectif terrestre. Sont exclus du périmètre de cet engagement de non-concurrence les opérateurs de transport eux-mêmes.

En contrepartie de cet engagement, le dirigeant mandataire social percevrait une indemnité brute totale correspondant à 1,5 fois la moyenne de sa rémunération brute annuelle, fixe et variable, hors actions de performance, perçue au cours des trois exercices précédant la date de fin de son mandat, cette indemnité étant versée mensuellement, en vingt-quatre fractions égales, pendant toute la durée d'application de l'engagement de non-concurrence.

En cas de violation, à tout moment, de l'engagement de non-concurrence par le dirigeant mandataire social :

- la Société serait libérée de son engagement de versement de la contrepartie financière ; et
- le dirigeant mandataire social devrait rembourser à la Société l'intégralité des sommes déjà versées en application de l'engagement de non-concurrence.

La Société, agissant par le biais de son Conseil d'administration, se réserve la faculté, notamment en cas de faute caractérisée ou de difficulté financière majeure, de renoncer unilatéralement à cet engagement de non-concurrence à la date de cessation des fonctions du dirigeant mandataire social, auquel cas ce dernier serait libre de tout engagement et aucune indemnité ne lui serait due à ce titre.

En tout état de cause, le présent engagement de non-concurrence n'est pas applicable dans le cas où le dirigeant mandataire social, ferait valoir ses droits à la retraite à l'issue de son mandat. Dans ce cas, aucune indemnité ne lui serait due.

Le Conseil d'administration considère que la possibilité d'imposer, sous certaines conditions, un engagement de non-concurrence aux dirigeants mandataires sociaux est favorable à la Société. Ceci est tout particulièrement le cas concernant M. Henri Poupart-Lafarge, compte tenu de sa connaissance, acquise pendant plus de 20 années, du secteur de la mobilité et des enjeux nouveaux liés à sa digitalisation. Le Conseil d'administration considère que cette expertise ne doit en aucun cas bénéficier aux concurrents de la Société. Cet engagement est donc destiné à protéger les intérêts du Groupe.

### Condition du maintien de la rémunération en actions de performance en période d'acquisition

En cas de départ du Président-Directeur Général, le Conseil d'administration appréciera l'opportunité du maintien, en tout ou partie, du bénéfice des droits à l'acquisition d'actions attribuées sous conditions de performance, sous réserve des limites suivantes :

- le maintien est uniquement possible en cas de départ contraint, c'est-à-dire en cas de révocation et non de démission ;
- aucune acquisition définitive préalablement à la date d'acquisition prévue aux règlements des plans concernés n'est autorisée. Par conséquent, aucune livraison accélérée des actions de performance n'est possible ;

- les conditions de performance devront continuer à s'appliquer pendant toute la durée d'acquisition prévue ;
- le nombre d'actions définitivement acquises, une fois établi après mesure de la réalisation des conditions de performance, se verra appliquer une réduction correspondant à la part du temps passé au service de la Société par rapport à la durée de la période d'acquisition de chaque plan concerné (*i.e.* réduction *pro rata temporis*) ; et
- en tout état de cause, l'opportunité de l'acquisition définitive des actions de performance sera appréciée au regard de la situation de la Société à la date du départ et à la date d'acquisition initialement prévue, aucune action de performance ne pouvant être attribuée en cas de difficultés financières majeures de la Société.

### Régimes de retraite supplémentaire

En application de la politique de rémunération de la Société, le Président-Directeur Général bénéficie en matière de retraite supplémentaire :

- du dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (« Article 83 ») selon les modalités suivantes :
  - les cotisations sont versées annuellement et correspondent à 1 % de la rémunération annuelle jusqu'à concurrence de quatre plafonds annuels de la Sécurité sociale, 4 % de la rémunération annuelle comprise entre quatre et huit fois plafonds annuels de la Sécurité sociale et 11 % de la rémunération annuelle comprise entre huit et douze plafonds de la Sécurité sociale,
  - depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014 les cotisations sont prises en charge à 95 % par la Société ;
- du dispositif de retraite supplémentaire à cotisations définies (« Article 82 »). Le calcul de cette contribution annuelle est basé sur la rémunération annuelle totale (rémunérations fixe et variable due en numéraire) selon les modalités suivantes :
  - 10 % de la part de la rémunération fixe brute comprise entre huit et douze plafonds annuels de la Sécurité sociale et 20 % de la part de sa rémunération fixe supérieure à douze plafonds annuels de la Sécurité sociale,
  - 20 % de sa rémunération annuelle variable telle qu'arrêtée par le Conseil d'administration,
  - la rémunération de référence (fixe et variable due en numéraire) pour le calcul de la contribution ne peut, en tout état de cause, être supérieure à € 2 000 000,
  - aucune contribution n'est versée si le calcul de la rémunération variable est égal à zéro,
  - le Président-Directeur Général s'est engagé, une fois satisfaites les obligations fiscales et sociales afférentes à ces contributions, à conserver les sommes versées sur le véhicule d'épargne-retraite dédié, au minimum pour la durée de son mandat.

Il est rappelé que le Conseil d'administration, sur présentation du Comité de nominations et de rémunération, a pris acte le 6 mai 2019 des conditions de la liquidation définitive du régime « Article 39 » (clos et dont les droits cumulés ont été gelés le 31 décembre 2016) dont bénéficiait M. Henri Poupart-Lafarge à la date de démission de son contrat de travail avec Alstom Executive Management SAS en prenant en considération que :

- M. Henri Poupart-Lafarge ne serait plus lié à la société Alstom Executive Management SAS par un contrat de travail à partir de l'assemblée générale annuelle 2019 ;
- la compensation de la perte des droits acquis sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2004 au 31 décembre 2016 sera mise en œuvre par le versement d'une soulte sur le régime à cotisations définies « Article 82 », payée par tiers annuellement sur trois ans à compter du premier anniversaire de la date de démission de son contrat de travail et soumise à une condition de présence au sein de la Société à chaque échéance de paiement. Le montant de cette soulte affiche

une décote individualisée par rapport au passif comptabilisé, établie sur la base de la proposition d'actuaire externes ;

- le montant de cette soulte, valorisée par les actuaires-conseil de la Société, s'élève à la somme de € 3 375 000 bruts et est soumis à charges et impôts conformément à la législation en vigueur au moment des différents versements. Elle enregistrait une décote d'environ 20 % par rapport à la valeur des engagements (hors taxes) au 31 mars 2019 pour tenir compte de l'impact de la transformation de droits soumis à condition de présence en un capital-retraite définitivement acquis, soit une économie de plus de € 1 million pour la Société ;

- la liquidation définitive de ce régime « Article 39 » s'applique à l'ensemble de ses bénéficiaires ;
- l'engagement par M. Henri Poupart-Lafarge, après paiement des obligations sociales et fiscales afférentes, est de conserver l'ensemble des montants versés sur ce plan de retraite au moins jusqu'à l'expiration de son mandat social.

Le paiement du solde relatif à M. Henri Poupart-Lafarge sera effectué par tiers en trois annuités, en juillet 2020, juillet 2021, et juillet 2022, sous condition de présence.

## Éléments de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019/20 aux mandataires sociaux

### Rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2019/20 aux membres du Conseil d'administration

TABLEAU 3 – TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS AU 31 MARS 2020

Montants bruts <sup>(1)</sup>	Exercice 2018/19		Exercice 2019/20	
	Montants versés au cours de l'exercice (en €)	Montants attribués au titre de l'exercice (en €)	Montants versés au cours de l'exercice (en €)	Montants attribués au titre de l'exercice (en €)
<b>Mandataires sociaux non exécutifs</b>				
Candace K. Beinecke <sup>(2)</sup>	64 500	67 781	59 031	22 500
Olivier Bouygues	55 500	67 781	59 781	62 250
Bi Yong Chungunco	58 250	75 750	85 750	87 500
Françoise Colpron <sup>(3)</sup>	55 500	67 781	59 781	23 250
Yann Delabrière	111 000	124 615	133 115	139 500
Clotilde Delbos <sup>(4)</sup>	6 250	35 344	59 344	76 250
Gérard Hauser	73 250	92 417	106 917	108 500
Sylvie Kandé de Beaupty	74 500	86 781	85 281	84 750
Klaus Mangold <sup>(5)</sup>	46 917	70 281	75 781	30 250
Géraldine Picaud <sup>(6)</sup>	66 250	25 500	-	-
Baudouin Prot <sup>(7)</sup>	6 250	51 781	87 031	84 500
Sylvie Rucar <sup>(8)</sup>	86 250	108 250	122 750	125 000
Bouygues <sup>(9)</sup>	70 500	85 000	85 750	84 000
<b>TOTAL</b>	<b>774 917</b>	<b>959 062</b>	<b>1 020 312</b>	<b>928 250</b>

(1) Montants bruts. Les mandataires sociaux non dirigeants ne perçoivent aucune autre rémunération de la part de la Société ou des sociétés du Groupe.

(2) Administratrice dont le mandat est arrivé à échéance le 10 juillet 2019.

(3) Le Conseil d'administration a pris acte de la démission de cette administratrice le 16 septembre 2019.

(4) Administratrice ayant été nommée le 17 juillet 2018.

(5) Administrateur dont le mandat est arrivé à échéance le 10 juillet 2019.

(6) Administratrice ayant démissionné le 30 juillet 2018.

(7) Administrateur ayant été nommé le 17 juillet 2018.

(8) Administratrice ayant pris la présidence du Comité d'audit au départ de Mme Géraldine Picaud.

(9) Administrateur dont le représentant était M. Philippe Marien, puis, à compter du 19 février 2020, M. Pascal Grangé (part du montant attribué au titre de l'exercice 2019/20 relevant de M. Philippe Marien : € 74 000 et celle relevant de M. Pascal Grangé : € 10 000).