

**Allocution du Président du Comité des Nominations et des Rémunérations à
l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2019**

Mesdames,
Messieurs,

J'ai le plaisir de vous présenter le rapport de rémunération de la société afférent à l'exercice 2018.

Pardonnez-moi de ne pas vous adresser la parole en néerlandais, mais vous comprendrez que s'exprimer en néerlandais n'est pas chose aisée pour un français.

Conformément au droit des sociétés, il appartient à l'Assemblée d'approuver le rapport de rémunération.

Ma présentation portera sur les trois points suivants :

1. Travaux du Comité en 2018 ;
2. Politique de rémunération du Management Exécutif en 2018 ;
3. Propositions et décisions relatives à la rémunération du Management Exécutif en 2019.

1. Le Comité s'est réuni trois fois en 2018. Ses réunions ont été consacrées à la rémunération des Administrateurs-Délégués et à la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités.

Comme chaque année, le Comité a analysé le rapport de rémunération à publier dans le rapport annuel et à approuver par l'Assemblée Générale.

Enfin, le Comité a examiné les résultats de l'évaluation de l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et le Management Exécutif, et a pris acte de la satisfaction des personnes interrogées quant aux relations et à la qualité du travail fourni.

2. La politique de rémunération pour le Management Exécutif s'inspire des caractéristiques du métier d'une société à portefeuille, dont les performances s'évaluent à long terme. Ceci explique le choix d'une rémunération fixe, sans rémunération variable à court terme.

Toutefois, l'Assemblée Générale du 26 avril 2016 avait approuvé, après la fusion LafargeHolcim, l'octroi d'une prime unique et exceptionnelle aux Administrateurs-Délégués. La dernière tranche d'un montant de EUR 200.000 (nets) a été versée à chacun des Administrateurs-Délégués après l'Assemblée Générale de 2018, les objectifs de synergie de 2017 ayant été atteints et confirmés par LafargeHolcim.

Comme je vous l'avais indiqué lors de l'Assemblée de l'an dernier, le Conseil a approuvé en 2018 :

- a) la rémunération fixe nette de chacun des Administrateurs-Délégués de EUR 860.000 ;
- b) l'attribution d'options aux Administrateurs-Délégués en appliquant le coefficient fixe de 225 % à leur nouvelle rémunération brute de référence, soit une valeur sous-jacente des actifs de la filiale de GBL sur laquelle porteront les options de EUR 3,87 millions par Administrateur-Délégué.

3. Finalement, il me reste à vous résumer les travaux du Comité en février 2019.

Comme vous l'a rappelé Gérard Frère, Ian Gallienne assumera seul les fonctions d'Administrateur-Délégué à l'issue de l'Assemblée Générale.

Le Comité a demandé à un consultant indépendant d'effectuer un benchmark.

Sur cette base, le Comité a recommandé au Conseil d'Administration de fixer la nouvelle rémunération nette de l'Administrateur-Délégué à EUR 960.000, et cela pour 3 ans.

Par ailleurs, le Conseil a proposé d'attribuer à l'Administrateur-Délégué, en 2019, des options en appliquant le coefficient fixe de 225 % à sa rémunération brute de référence, soit une valeur sous-jacente des actifs de la filiale de GBL sur laquelle porteront les options à attribuer à l'Administrateur-Délégué en 2019 de EUR 4,32 millions.

Ce montant ne correspond ni à la rémunération de l'Administrateur-Délégué ni à son gain potentiel mais au montant sous-jacent sur lequel un gain éventuel pourra être réalisé par l'Administrateur-Délégué au terme de ce plan.

Le plan prendrait la forme d'un plan d'options sur actions existantes d'une filiale de GBL qui détiendrait principalement des actions GBL à financer par fonds propres et par financement bancaire, garanti par GBL au taux du marché.

Les options auraient une durée de dix ans et ne pourraient être exercées qu'après trois ans à compter de leur attribution, dans les fenêtres prévues par le plan et à condition qu'à cette date le TSR sur 3 ans atteigne au moins 5 % en moyenne par an.

Cette même condition devrait également être satisfaite à chaque date anniversaire ultérieure, le TSR portant chaque fois sur la période écoulée depuis l'attribution.

Les options seraient ainsi uniquement exerçables pendant les douze mois suivant la date anniversaire à laquelle la condition aura été remplie.

Les options seraient émises conformément aux dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, telle que modifiée par les lois ultérieures.

Par ailleurs, je vous informe que le personnel bénéficierait du même plan d'options, et du même financement, à concurrence d'une valeur maximale de EUR 11,62 millions portant l'enveloppe totale du plan du groupe, c'est-à-dire l'Administrateur-Délégué et le personnel, à EUR 15,94 millions.

Aujourd'hui, vous êtes donc invités à vous prononcer sur le rapport de rémunération 2018, le principe du plan d'options 2019 ainsi que sur la valeur du sous-jacent des options pour l'Administrateur-Délégué, soit EUR 4,32 millions.

Mesdames, Messieurs,

Je vous remercie pour votre attention.