

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE

2009




SAINT-GOBAIN



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

AMF

Le présent Document de référence, incorporant le rapport financier annuel, a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2010; (D.10-0194) conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

5 • Stratégie et métiers de Saint-Gobain

- 6 • Construire l'habitat du futur
- 21 • La recherche et l'innovation, support de la stratégie

25 • Le Développement durable au cœur de la stratégie

83 • Rapport d'activité sur l'exercice 2009

- 84 • Des résultats affectés par une crise économique et financière historique
- 90 • Résultats des Pôles
- 98 • Perspectives 2010 et plans d'actions
- 99 • L'action
- 102 • L'actionnariat
- 110 • Gouvernance d'entreprise
- 127 • Contrôle externe de la société
- 130 • Conventions réglementées
- 131 • Rapport sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques
- 138 • Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration
- 139 • Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés
- 142 • Les facteurs de risques

151 • Comptes consolidés

203 • Comptes annuels de la Compagnie de Saint-Gobain

Saint-Gobain

un Groupe solide

2009 a été une année historiquement difficile pour Saint-Gobain. La crise, d'une ampleur et d'une soudaineté exceptionnelles, a touché tous les métiers et toutes les géographies du Groupe.

Tout le Groupe s'est mobilisé pour y faire face en mettant en œuvre un plan d'action volontariste, à différents niveaux.

Sur le plan opérationnel, nous avons ainsi donné la priorité aux prix, qui ont maintenu une dynamique positive malgré la forte baisse des volumes et dans un environnement déflationniste. Nous avons également intensifié notre programme d'économies de coûts, et dégagé 1,1 milliard d'euros d'économies supplémentaires en 2009. Ces actions nous ont permis d'améliorer significativement nos performances opérationnelles au second semestre.

Le Groupe a par ailleurs renforcé l'optimisation de sa génération de trésorerie, par un contrôle strict de son besoin en fonds de roulement d'exploitation, par une baisse significative de ses investissements industriels, et en limitant ses acquisitions. L'autofinancement libre a dépassé le milliard d'euros.

Grâce à ces actions volontaristes et à l'augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros réalisée en mars 2009, Saint-Gobain a renforcé son bilan et dispose d'une situation financière solide.

Le pire est derrière nous. Saint-Gobain sort renforcé de la crise, avec un outil industriel modernisé et un réseau de distribution préservé.

Plus encore, la stratégie de Saint-Gobain et son modèle de développement sont confortés.

D'une part, la prise de conscience mondiale de la nécessité d'une croissance plus durable est une formidable opportunité pour Saint-Gobain, qui réalise déjà un tiers de son chiffre d'affaires sur des produits et solutions liés à l'efficacité énergétique, au solaire et à la protection de l'environnement. Et cette part va augmenter.

D'autre part, le développement en pays émergents est plus que jamais une priorité pour le Groupe. Les marchés de l'habitat y offrent des perspectives prometteuses. Certains d'entre eux, comme le Brésil et les pays d'Asie, ont déjà retrouvé une croissance vive. Saint-Gobain entend y contribuer pleinement.

Parallèlement, nous continuons à investir dans la Recherche et le Développement, dont le budget n'a pas été réduit, même en période de crise.

Saint-Gobain est donc idéalement positionné pour bénéficier de la reprise. Il dispose de fondamentaux solides et d'une vision stratégique précise, sur laquelle il entend s'appuyer pour réaliser son ambition de leader mondial de l'habitat, apportant des solutions innovantes en capturant les opportunités de croissance offertes aux différents stades du développement et en contribuant à inventer les matériaux de l'habitat du futur.



Pierre-André de Chalendar,
Directeur Général

Jean-Louis Beffa,
Président du Conseil d'administration

CHIFFRES CLÉS

Dans un contexte de crise économique et financière sans précédent, n'épargnant presque aucun pays ni aucun secteur d'activité, le Groupe a connu, sur l'ensemble de l'année 2009, un bas niveau d'activité dans la plupart de ses métiers et zones géographiques. Pour autant, le second semestre a montré une amélioration relative par rapport au premier, à la fois en croissance interne et en rentabilité, grâce notamment, pour cette dernière, à l'effet des programmes d'économies de coûts.

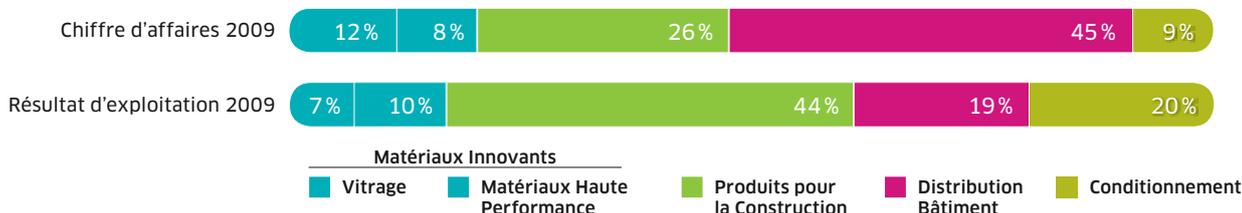
(en millions d'euros)	2009	2008
Chiffre d'affaires	37 786	43 800
Résultat d'exploitation	2 216	3 649
Résultat net ensemble consolidé	241	1 437
Résultat net courant ⁽¹⁾	617	1 914
Résultat net courant par action (en €) ⁽¹⁾⁽²⁾	1,20	5,00
Résultat net (part du Groupe)	202	1 378
Bénéfice net par action (en €) ⁽²⁾	0,39	3,60
Investissements totaux ⁽³⁾	1 453	4 507
Capitaux propres	16 214	14 530
Endettement net	8 554	11 649
Actif immobilisé	28 149	28 026
Fonds de roulement	2 952	2 392

(1) Hors plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont amendes Vitrage – Commission européenne).

(2) Le bénéfice net par action est calculé sur la base des actions composant le capital au 31 décembre.

(3) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres.

PAR PÔLE



PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



RETROUVEZ TOUS LES RÉSULTATS SUR www.saint-gobain.com

- 
- 6 . Construire l'habitat du futur
 - 10 . Pôle Matériaux Innovants
 - 14 . Pôle Produits pour la Construction
 - 18 . Pôle Distribution Bâtiment
 - 20 . Pôle Conditionnement
 - 21 . La recherche et l'innovation, support de la stratégie

STRATÉGIE ET MÉTIERS

DE SAINT-GOBAIN



STRATÉGIE : LEADER MONDIAL DE L'HABITAT

Saint-Gobain, leader mondial de l'habitat, conçoit, produit et distribue des matériaux de construction en apportant des solutions innovantes sur les marchés en croissance, notamment des pays émergents, de l'efficacité énergétique et de l'environnement.

La raréfaction à court terme des énergies fossiles et la nécessité de contrôler les émissions de CO₂ incitent les pays développés à généraliser la mise en place de nouvelles réglementations en matière d'économies d'énergie dans le bâtiment. Cela favorise le développement de nouvelles techniques de construction dans le bâtiment neuf et le renforcement des exigences d'isolation dans la rénovation. Les pays émergents, qui suivent également cette voie, connaissent une forte accélération de leur développement urbain et des besoins massifs en infrastructures. Autant d'évolutions qui sont de véritables opportunités pour Saint-Gobain qui devrait largement profiter de la croissance verte dans le bâtiment. Le Groupe, qui est passé d'une logique de produits (verre, produits pour la construction) à une logique de marché, l'habitat, offre des solutions faciles à mettre en œuvre dans l'ensemble du secteur de la construction : le résidentiel et le tertiaire, le neuf et la rénovation, tout en s'adaptant à chaque situation locale.

L'ambition affichée par le Groupe a été mise en œuvre en 2009 selon plusieurs priorités : inventer et construire l'habitat du futur, capter la croissance aux différents stades du développement, maintenir son avance technologique et adapter en permanence l'organisation et l'outil industriel à l'évolution des marchés.

CONSTRUIRE L'HABITAT DU FUTUR



Le secteur de l'habitat va connaître une véritable révolution dont Saint-Gobain veut être un acteur majeur en apportant les solutions qui rendront les bâtiments efficaces d'un point de vue énergétique, et qui répondront aux défis que représente la protection de notre planète. Pour cela, Saint-Gobain continue d'investir massivement en recherche et développement. C'est dans le domaine des solutions d'isolation intérieure et extérieure que l'on peut s'attendre à des évolutions importantes. La majeure partie des matériaux de Saint-Gobain (vitrages, laines minérales, plaques de plâtre, mortiers pour les revêtements de façades et de sols...) participe déjà et participera encore plus dans le futur à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments.

Saint-Gobain, déjà présent sur le développement des énergies renouvelables, a fait le choix de l'énergie solaire en étant présent sur toute la chaîne de valeur et sur plusieurs marchés (photovoltaïque, solaire thermique, centrales solaires à concentration). Saint-Gobain a l'ambition de faire croître significativement cette activité, qui représente 180 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2009, à 2 milliards d'euros d'ici à 5 ans et d'en faire un métier du Groupe à part entière.

De plus, pour optimiser la consommation d'énergie, Saint-Gobain développe des substrats innovants pour les diodes électroluminescentes (LED), éclairages économes en énergie.

L'habitat de demain sera également celui de tous les confort : il faudra être « bien chez soi » dans un lieu sûr, protégé des agressions du monde extérieur, confortable et sain. Saint-Gobain propose des solutions esthétiques (toiles à peindre), ainsi que des solutions pour améliorer la qualité de l'air, la gestion de la lumière et le confort acoustique (plafonds, plaques de plâtre).

Enfin, l'habitat de demain se construira en partenariat avec tous les acteurs du bâtiment. Une nouvelle génération d'artisans capables de réaliser globalement les travaux liés à l'efficacité énergétique doit être formée. Saint-Gobain veut pour cela accompagner ses clients et ses partenaires. Dans cet esprit, le Groupe a poursuivi en 2009 un vaste programme de formation

afin d'initier ces derniers aux nouvelles techniques et solutions économes en énergie.

Un positionnement unique

Pour mettre en œuvre sa stratégie, Saint-Gobain s'appuie sur trois piliers qui disposent chacun de moteurs de croissance propres contribuant de manière complémentaire au développement du Groupe.

Le Pôle Matériaux Innovants (Vitrage et Matériaux de Haute Performance) est la tête de pont technologique du Groupe. Détenteur d'un portefeuille unique de matériaux et de procédés dans les domaines de l'habitat et de l'industrie, le Pôle apporte au Groupe sa culture orientée vers l'innovation puisqu'il concentre 65 % de la recherche et développement du Groupe.

Le Pôle Produits pour la Construction propose des solutions d'aménagements intérieur et extérieur qui permettent notamment d'économiser l'énergie : isolation thermique et acoustique, revêtement de façades, toiture, canalisation. La diversité des métiers de ce Pôle lui permet de disposer d'une force de prescription inégalée, d'une envergure industrielle mondiale et de marques à très forte notoriété (Isover, PAM, Weber, Placo®, Gyproc, CertainTeed...).

Le Pôle Distribution Bâtiment se caractérise par sa culture axée sur le service apporté à ses clients : les professionnels du bâtiment, les particuliers à projets et les grandes entreprises. Son atout réside dans sa connaissance approfondie du marché de la construction et de ses évolutions. Le Pôle joue un rôle majeur dans l'accompagnement des artisans confrontés à la mutation des techniques de rénovation du bâtiment.

Le Pôle Conditionnement, enfin, ne s'inscrit pas pleinement dans la stratégie de l'habitat. Numéro deux mondial de l'emballage en verre, le Pôle Conditionnement est un producteur majeur de bouteilles pour le marché des vins, des spiritueux et de pots pour les produits alimentaires. Saint-Gobain

est également présent sur les marchés de la bière, de jus de fruits, des boissons non alcoolisées, des eaux minérales et des huiles.

Accélérer le développement en pays émergents

Des solutions à tous les stades du développement

Saint-Gobain : une présence mondiale, des réponses locales



Cette conjonction de compétences donne au Groupe un positionnement unique pour apporter des réponses aux besoins de marchés prometteurs et porteurs, qui constitue un avantage renforcé par des atouts particulièrement forts :

- des positions de leader mondial ou européen dans nombre de ses activités, mais basées sur des réponses locales adaptées aux besoins de chaque pays, émergent ou développé ;
- des solutions associant produits et services adaptées aux besoins des clients ;
- un potentiel d'innovation exceptionnel, grâce à une expertise industrielle et des compétences accumulées dans le domaine des matériaux ;
- dans le domaine de l'énergie et de l'environnement, un portefeuille unique de produits et de solutions.

En proposant des solutions à tous les stades du développement, Saint-Gobain va chercher la croissance dans tous les secteurs prometteurs : les marchés croissants des pays matures comme ceux des pays émergents. Dans les pays matures, Saint-Gobain offre des solutions techniques et des solutions pour l'efficacité énergétique des bâtiments. Dans les pays émergents, Saint-Gobain répond à la forte demande d'équipement et de construction neuve. Le Groupe va y accélérer son développement. Les marchés de l'habitat y offrent des perspectives de croissance très importantes grâce à leur rythme de développement urbain et aux besoins exponentiels en infrastructures.

Pour la troisième année consécutive, l'Asie et les pays émergents ont une part plus importante que l'Amérique du Nord dans le chiffre d'affaires du Groupe (16 % contre 13 %).



Un développement ciblé en pays émergents

EUROPE DE L'EST ET RUSSIE



- Consolider notre présence avec à terme une ambition forte en Russie

ASIE



- Se différencier grâce à l'innovation (Chine, Corée)
- Étendre notre assise géographique

AMÉRIQUE LATINE



- Étendre notre assise géographique

AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT



- Se développer par plateformes

Adapter en permanence l'organisation et l'outil industriel à l'évolution des marchés

En recentrant sa stratégie sur les marchés de l'habitat, Saint-Gobain a une vision de long terme de ce que sera le monde de la construction de demain. Cette approche fait partie intégrante du patrimoine du Groupe, fruit d'une longue histoire de près de 350 ans, qui lui a permis de devenir leader sur nombre de ses marchés. L'un des facteurs décisifs de cette réussite, inscrite dans la durée, a été et sera de s'adapter rapidement aux environnements économiques successifs en s'appuyant sur des valeurs fortes qui sont autant de repères nécessaires dans les périodes d'incertitude.

Ce sont ces principes qu'applique aujourd'hui Saint-Gobain en anticipant et en s'adaptant rapidement à la conjoncture.

Dans un contexte de crise sans précédent, Saint-Gobain a dépassé en 2009 les objectifs de son plan d'action volontariste, à la fois sur les volets opérationnel et financier.

Sur le volet opérationnel, le Groupe a maintenu une dynamique de prix positive malgré un environnement déflationniste, a intensifié son programme de réduction de coûts pour dégager 1,1 milliard d'euros d'économies supplémentaires sur l'année. Grâce à ces actions, Saint-Gobain a très fortement amélioré ses résultats au second semestre par rapport au premier, conformément aux objectifs qu'il s'était fixés.

Sur le volet financier, le Groupe a renforcé sa génération de trésorerie. Il a dégagé un autofinancement libre supérieur à 1 milliard d'euros, en ligne également avec ses objectifs. Le Groupe a réduit son besoin en fonds de roulement de 1,4 milliard d'euros. Grâce à ces actions volontaristes et à l'augmentation de capital réussie, Saint-Gobain a renforcé son bilan : il s'est désendetté de 3,1 milliards d'euros, pour atteindre un taux d'endettement sur fonds propres de 53%, contre 80% à la fin de l'année 2008.

Le modèle Saint-Gobain sort conforté de l'épreuve de la crise. Après une année 2009 particulièrement difficile, le Groupe s'attend pour 2010 à un environnement économique

globalement meilleur qu'en 2009, mais avec de fortes disparités géographiques. Il se fixe comme objectif pour 2010 une forte croissance du résultat d'exploitation. Le Groupe dispose d'atouts très importants pour profiter de la reprise : un outil industriel et commercial compétitif, une recherche performante et un positionnement de leader sur les marchés très porteurs de l'efficacité énergétique et des économies d'énergie dans le bâtiment.

PRÉSENT DANS 64 PAYS

Afrique du Sud	Lettonie
Algérie	Liban
Allemagne	Lituanie
Arabie Saoudite	Luxembourg
Argentine	Malaisie
Australie	Maroc
Autriche	Mexique
Belgique	Norvège
Brésil	Nouvelle Zélande
Bulgarie	Pays-Bas
Bouthan	Pérou
Canada	Pologne
Chili	Portugal
Chine	Qatar
Colombie	République d'Irlande
Corée du Sud	République Tchèque
Danemark	Roumanie
Égypte	Royaume-Uni
Émirats Arabes Unis	Russie
Espagne	Serbie
Estonie	Singapour
États-Unis	Slovaquie
Finlande	Slovénie
France	Suède
Grèce	Suisse
Hongrie	Syrie
Inde	Thaïlande
Indonésie	Turquie
Italie	Ukraine
Japon	Venezuela
Jordanie	Vietnam
Koweït	Zimbabwe

● Principales données consolidées sur dix ans

(en millions d'euros)	2009	2008	2007	2006	2005 ⁽¹⁾	2004 (en IFRS)	2004	2003	2002	2001	2000	1999
Chiffre d'affaires ⁽²⁾	37 786	43 800	43 421	41 596	35 110	32 172	32 025	29 590	30 274	30 390	28 815	22 952
Résultat d'exploitation	2 216	3 649	4 108	3 714	2 860	2 743	2 632	2 442	2 582	2 681	2 693	2 314
Résultat net ensemble consolidé	241	1 437	1 543	1 682	1 294	1 275	1 120	1 065	1 074	1 174	1 642	1 389
Résultat net courant ⁽³⁾	617	1 914	2 114	1 702	1 284	1 289	1 122	1 020	1 051	1 057	1 026	883
Bénéfice net courant par action (en €) ⁽³⁾⁽⁴⁾	1,20	5,00	5,65	4,62	3,72	3,78	3,29	2,93	12,32 3,08*	12,40	12,04	10,12
Résultat net (part du Groupe)	202	1 378	1 487	1 637	1 264	1 239	1 083	1 039	1 040	1 134	1 517	1 226
Bénéfice net par action (en €) ⁽⁴⁾	0,39	3,60	3,97	4,44	3,66	3,63	3,18	2,99	12,20 3,05*	13,30	17,80	14,05
Investissements totaux ⁽⁵⁾	1 453	4 507	3 238	2 775	8 747	2 197	2 194	1 911	2 061	2 246	4 694	3 479
Capitaux propres	16 214	14 530	15 267	14 487	12 318	10 863	11 806	11 310	11 542	12 348	11 724	11 151
Endettement net	8 554	11 679	9 928	11 599	12 850	6 218	5 566	5 657	7 012	7 792	8 217	6 306
Actif immobilisé	28 149	28 026	26 041	26 274	26 763	17 183	17 515	17 237	18 840	19 678	19 530	16 909
Fonds de roulement	2 952	2 392	2 540 ⁽⁶⁾	2 451	2 324	3 181	4 943	5 247	3 951	3 075	3 222	2 612
Personnel (au 31 décembre)	191 442	209 175	205 730	206 940	199 630	181 228	181 228	172 811	172 357	173 329	171 125	164 698

(1) Avec BPB consolidé au 1^{er} décembre 2005.

(2) Y compris produits accessoires, pour 267 millions d'euros en 2009, pour 318 millions d'euros en 2008, 295 millions d'euros en 2007 et 273 millions d'euros en 2006.

(3) Hors plus et moins values de cession, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont amendes Vitrage - Commission européenne).

(4) Le Bénéfice Net par Action est calculé sur la base des actions composant le capital au 31 décembre.

(5) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres.

(6) Fonds de roulement retraité de la provision pour amende Vitrage de 560 millions d'euros dotée lors de l'exercice 2007.

(*) Après division par quatre du nominal de l'action le 27 juin 2002.



MATÉRIAUX INNOVANTS

VITRAGE



Avec plus de 33 600 personnes réparties dans 40 pays, le Vitrage est leader en Europe et deuxième mondial⁽¹⁾ sur le marché du verre plat. Il regroupe quatre métiers principaux : la production de verre plat, la transformation et la distribution du verre pour le bâtiment, les vitrages pour le transport, la fourniture de produits verriers, de modules photovoltaïques et de systèmes destinés au secteur de l'énergie solaire. La fabrication de verre plat est réalisée dans de grandes unités industrielles, sur un outil spécifique, le *float*. Sur ces lignes sont élaborés différents types de vitrages : verres clairs, teintés... Des verres à couches, obtenus par le dépôt de couches spécifiques ou d'oxydes métalliques, sont également fabriqués dans ces unités. Ils sont notamment utilisés pour l'isolation thermique et le contrôle solaire. Le Vitrage possède 34 unités de fabrication de verre plat à travers le monde, dont 13 en entreprises communes, auxquelles il convient d'ajouter la nouvelle ligne en Égypte dont le démarrage est prévu mi-2010. La gamme de produits de base est complétée par des verres spéciaux pour le bâtiment, de couleur, de haute transmission lumineuse, ou à relief, et de produits en vitrocéramique : Eurokera, entreprise commune avec Corning Glass Works, est *co-leader*⁽¹⁾ mondial de plaques de cuisson en verre.

Plus du tiers du verre produit sur ces lignes industrielles n'est pas vendu en l'état mais transformé, notamment pour les marchés du bâtiment et de l'automobile. L'activité « Transformation Bâtiment » s'exerce à travers un réseau de sociétés de transformation et de distribution. Elle couvre un vaste champ d'applications : façades, grands projets architecturaux, équipements urbains, menuiseries industrielles, meubles, éléments de salles de bains, verre de décoration intérieure.

Toutes ces applications sont porteuses de fortes innovations comme les verres bas-émissifs, de contrôle solaire, anti-effraction, anti-feu ou encore les verres actifs regroupés sous le label Quantum Glass™ comme l'électrochrome.

À ces métiers de base s'ajoutent des activités de spécialités bien positionnées sur leur marché : vitrage de four ou de réfrigérateur (Euroveder), optique industrielle ou réfrigération commerciale (Sovis).

Producteur et transformateur de verre, le Vitrage accélère par ailleurs sa croissance dans le domaine des énergies renouvelables avec une présence sur toute la chaîne de valeur du solaire : fabrication de verres spéciaux pour les modules photovoltaïques et de miroirs pour les concentrateurs solaires, production de cellules, ainsi que distribution et installation de systèmes photovoltaïques complets. Saint-Gobain est également un équipementier automobile. À travers sa filiale Saint-Gobain Sekurit, le Groupe livre aux grands constructeurs européens et mondiaux des pare-brise, des glaces latérales, des lunettes arrière, des toits de verre, et des modules prémontés. Trempés, feuilletés, teintés, ou revêtus de couches à hautes performances selon leur usage, les vitrages sont des produits complexes. En rapide évolution, ces produits répondent aux besoins croissants de sécurité et de confort des usagers (vision notamment grâce aux pare-brise panoramiques, isolation thermique et acoustique). Saint-Gobain intervient également sur le marché des transports avec des vitrages destinés à l'industrie aéronautique, à l'industrie ferroviaire, aux véhicules industriels et aux blindés.

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive ⁽¹⁾
Produits de base Verre plat	<ul style="list-style-type: none"> • Verres clairs et teintés, verres à couches 	<ul style="list-style-type: none"> • NSG (Japon) • Asahi (Japon) • Guardian (États-Unis) • P.P.G (États-Unis) 	Leader en Europe N°3 mondial
Transformation et distribution bâtiment	<ul style="list-style-type: none"> • Construction, bâtiment, aménagements intérieurs, industrie du meuble 	<ul style="list-style-type: none"> • Cardinal (États-Unis) • Divers verriers chinois 	Leader en Europe N°2 mondial
Verre automobile	<ul style="list-style-type: none"> • Produits transparents et de sécurité pour l'automobile, verres de remplacement aéronautique et transports 		Leader européen N°2 mondial pour la production de verre destiné aux applications photovoltaïques
Solutions pour l'énergie solaire	<ul style="list-style-type: none"> • Photovoltaïque, solaire thermique, solaire thermodynamique 		
Spécialités	<ul style="list-style-type: none"> • Verres anti-feu, verres de protection nucléaire, optique industrielle, électroménager, réfrigération commerciale 	Schott (Allemagne)	Leader ou co-leader mondial

(1) Source Saint-Gobain.



MATÉRIAUX INNOVANTS

MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

Avec près de 26 500 salariés, les Matériaux de Haute Performance (MHP) apportent des solutions de haute valeur ajoutée, à des problèmes complexes rencontrés par l'industrie et la construction.

Il s'appuie pour cela sur sa maîtrise de trois familles de matériaux : des céramiques minérales (avec ses métiers Céramiques, Grains & Poudres, Abrasifs, Cristaux), des polymères de performance (avec le métier Plastiques de Performance) et des tissus de verre (métier Solutions Textiles). L'activité a développé une expertise pointue dans un ensemble de technologies communes à ses métiers, lui permettant de tirer le meilleur parti de ces matériaux très complémentaires, et de concevoir des composites innovants.

Grâce à son portefeuille unique de matériaux et de technologies, l'activité peut apporter une contribution décisive aux défis actuels de l'habitat. Par exemple, dans le domaine du photovoltaïque, l'activité intervient en amont dans la découpe des substrats de silicium, mais a aussi développé des films plastiques pour la fabrication de modules solaires flexibles.

De même, beaucoup d'applications de l'Activité Solutions Textiles contribuent à l'amélioration de l'habitat et de l'environnement.

Beaucoup de produits de l'activité sont élaborés en collaboration avec les clients, pour répondre à la spécificité de leurs besoins, notamment dans les plastiques (par exemple films pour les livres électroniques ou applications pharmaceutiques), les réfractaires de haute performance pour la métallurgie ou la verrerie et les Cristaux (applications de détection).

L'activité Matériaux de Haute Performance consacre une part significative de son chiffre d'affaires à la recherche et développement : plus de 4% en 2009. Les efforts de recherche et développement portent à la fois sur de grands projets et sur beaucoup de sujets spécialisés, qui témoignent du potentiel considérable des Matériaux de Haute Performance, pour répondre aux défis modernes de l'Habitat, l'Énergie, l'Environnement :

- *Pile à Combustible* toute céramique pour la production d'énergie décentralisée. Cette solution est particulièrement adaptée aux besoins énergétiques domestiques.

- *Filtre à Particules* pour la réduction des émissions des moteurs automobiles. Déjà commercialisés, les filtres Ceraclean® traitent 99% des émissions de particules des moteurs diesel.

- *Le Solaire* est un domaine-clé de développement pour l'activité Matériaux de Haute Performance. Les solutions offertes s'adressent d'une part aux technologies photovoltaïques (*Films et mousses de plastiques de performance* pour les panneaux photovoltaïques, en particulier films de protection dans le Photovoltaïque flexible, mais aussi *grains abrasifs* pour la découpe des lingots de silicium destinés à la production des cellules photovoltaïques, permettant de réduire le coût de fabrication des cellules photovoltaïques à base de silicium). Par ailleurs, l'activité présente une offre de composants pour les centrales à concentrateurs solaires (*billes de roulements, récepteurs et échangeurs thermiques*), en particulier grâce à son expertise dans les céramiques de haute performance. L'activité travaille également au développement de solutions de *stockage* de l'énergie, élément-clé des centrales solaires thermiques.

L'activité dispose de deux centres de recherche, un aux États-Unis (à Worcester) et un en France (à Cavaillon), et s'appuie également sur les centres de Saint-Gobain en Chine (à Shanghai) ou en France (à Aubervilliers). Par ailleurs, de multiples équipes de recherche et développement sont actives dans les grands sites industriels de l'activité.

L'outil industriel est performant, et les usines, réparties dans 37 pays, sont bien spécialisées.

En 2009, le chiffre d'affaires de l'activité est réalisé à hauteur de 31% en Europe occidentale, de 38% en Amérique du Nord, et de 31% en Asie et pays émergents.

Dans le contexte économique très difficile de 2009, l'activité Matériaux de Haute Performance a consolidé et renforcé ses métiers. Il a d'ailleurs augmenté la capacité de certains sites en pays émergents (Chine, Inde, Mexique) pour servir la croissance dans ces marchés locaux.

(1) Source Saint-Gobain.

La *famille des céramiques minérales* recouvre les trois métiers suivants :

Les **Matériaux Céramiques** regroupent des activités amont de transformation des matières premières (Grains & Poudres), et des métiers de produits élaborés pour des applications qui répondent aux besoins des clients avec des solutions uniques à haute valeur ajoutée, par exemple dans les Céramiques les équipements verriers (gamme SEFPRO) et non verriers (Gamme RHP) et les applications industrielles (Céramiques avancées).

Les Grains & Poudres se situent en amont dans la chaîne de valeur, juste après la production de matières premières minérales : sables de silice, de zircon, et bauxite, notamment. l'activité est leader mondial de la transformation de ces matières par purification, broyage, fusion ou frittage. Il commercialise des poudres ou suspensions de haute valeur pour l'industrie céramique (division Carbure de Silicium), des grains abrasifs à base d'oxydes d'aluminium ou de zirconium, et des produits finis. Par exemple, les Grains & Poudres proposent des poudres pour la pigmentation des carreaux de céramique domestiques. Dans le domaine de l'énergie, ils développent des billes de soutènement permettant d'accroître le taux de récupération dans les gisements d'hydrocarbures.

Ces différentes activités ont été assez sévèrement affectées par les déstockages massifs de l'industrie en début d'année.

Leader mondial⁽¹⁾ des Céramiques, Saint-Gobain met au service de nombreuses industries les remarquables propriétés des céramiques de haute performance : résistance mécanique exceptionnelle, forte dureté, résistance aux hautes températures, porosité contrôlée, alliées à une grande légèreté. Les Filtres à Particules Diesel en sont un exemple de réalisation. Citons aussi les revêtements de fours de verrerie, qui sont constitués de céramiques réfractaires particulièrement sophistiquées, surtout lorsqu'il s'agit de verres spéciaux pour écrans plats. Les céramiques réfractaires sont également utilisées dans l'industrie sidérurgique. À ces métiers historiques dans lesquels il a acquis une position de leader mondial⁽¹⁾, Saint-Gobain ajoute des projets de développement ambitieux pour répondre à de nouveaux défis. En 2010, l'activité prévoit dans ces domaines de nouveaux projets industriels en Inde.

Les **Abrasifs** : Saint-Gobain est le leader mondial⁽¹⁾ de ce métier, notamment grâce à sa maîtrise des grains céramiques qui constituent l'élément essentiel des abrasifs. Saint-Gobain est présent dans toute la gamme des produits abrasifs, sans exception. Dégrossissage, découpe, polissage, rectification, finition d'états de surface : à chaque étape du processus, le métier Abrasifs apporte son expertise et ses solutions. Les marchés sont diversifiés : construction et habitat (de la découpe des murs et sols en bétons, au polissage des parquets et finitions décoratives), industries lourdes (aciérie, papeterie), industries manufacturières et de pointe (automobile, aéronautique, électronique). L'innovation est une composante-clé de ce métier, et permet de proposer des produits plus efficaces, plus fiables, de durée de vie accrue, tout en augmentant le confort de l'utilisateur. Alors que le marché des abrasifs connaît

une croissance particulièrement rapide en Asie que l'activité accompagne par des investissements (notamment dans les abrasifs appliqués), les activités en Europe ont subi de plein fouet et plus longuement que d'autres régions les effets de la crise et des déstockages.

Les **Cristaux** : de nombreuses technologies de pointe mettent à profit les propriétés spécifiques (notamment optoélectroniques) des matériaux cristallins. Ainsi les cristaux sont à la base de l'élaboration des diodes électroluminescentes. Le métier Cristaux prend une part active au développement de cet éclairage de demain, très économe en énergie : Saint-Gobain a poursuivi en 2009 le développement de la production de diodes électroluminescentes (LED). Enfin, ce métier fournit les détecteurs qui sont le cœur des appareils d'imagerie médicale ou de contrôles de sécurité des bagages.

Grâce aux **Plastiques de Performance**, l'activité a développé une forte expertise technologique dans la transformation de polymères dotés de propriétés remarquables : résistance aux hautes températures, stabilité chimique et pureté, propriétés mécaniques et propriétés de surface, qui leur ouvrent des champs d'application considérables dans l'Industrie (automobile, aéronautique, santé) et la Construction. Dans ce dernier domaine, on peut citer le succès que remportent les membranes architecturales dans la réalisation de grands projets de construction. Ces membranes sont constituées de tissus de verre enduits de polymères fluorés. Robustes, légères, résistantes aux ultra-violets, non salissantes, elles offrent également des propriétés de correction acoustique. Trois divisions composent le métier Plastiques de Performance : Composites (films, mousses et tissus enduits pour la construction et l'industrie), Paliers & Joints (pour les industries automobile et aéronautique), Systèmes pour Fluides (pour la santé et l'électronique). L'activité a complété en 2009 son unité à Shanghai (Chine) avec une ligne de production de films et de mousses, en particulier pour l'industrie électronique et la construction. Aux États-Unis, l'activité développe des applications particulièrement porteuses de croissance : les films destinés aux cellules photovoltaïques et les films supports pour les afficheurs des livres électroniques.

Les **Solutions Textiles** produisent et commercialisent des fils et des tissus de verre, principalement pour les marchés de la construction et de l'habitat. Le métier est notamment présent sur les segments les plus dynamiques de ces marchés, avec des solutions très fortes. Citons par exemple les tissus de verre pour l'isolation thermique des façades, laquelle est de plus en plus pratiquée en Europe pour la rénovation et les constructions neuves. Un autre exemple est le développement de la gamme des toiles à peindre, solution d'aménagement intérieur simple et esthétique, que Saint-Gobain a su enrichir d'une fonction de correction acoustique. Cette année, sous la marque Novelio, une toile à peindre absorbant les composés organiques volatiles a été commercialisée, pour une meilleure qualité de l'air intérieur. Le marché difficile en 2009 a obligé l'activité à concentrer son outil de production sur ses sites les plus productifs.

(1) Source Saint-Gobain.

● **Matériaux Haute Performance**

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive ⁽¹⁾
Céramiques			
Grains et Poudres	<ul style="list-style-type: none"> • Matières premières pour l'industrie des abrasifs et des céramiques • Pigments minéraux pour céramique domestique • Supports de catalyse pour la pétrochimie • Agents de soutènement (<i>proppants</i>) pour l'industrie pétrolière • Billes pour micro-broyage 	<ul style="list-style-type: none"> • Carbo Ceramics (États-Unis) • Imerys (France) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 1 mondial pour le carbure de silicium • N° 1 mondial pour les grains abrasifs à base de zircon • N° 1 mondial pour les billes céramiques • N° 2 mondial pour les <i>proppants</i>
Réfractaires	<ul style="list-style-type: none"> • Blocs pour la construction des fours industriels de verrerie (y compris verres spéciaux pour écrans plats LCD et PDP), céramique, métallurgie et énergie • Plaques de blindage pour l'industrie de la défense 	<ul style="list-style-type: none"> • Asahi (Japon) • Cookson Vesuvius (Grande-Bretagne) • RHI (Autriche) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 1 mondial des réfractaires pour l'industrie verrière et la métallurgie non-ferreuse
Céramiques Avancées	<ul style="list-style-type: none"> • Céramiques fines pour l'électroménager, l'automobile, l'aéronautique, l'aérospatiale, l'électronique, le nucléaire, le pétrole, la pétrochimie 	<ul style="list-style-type: none"> • Kyocera (Japon) • CeramTec (Allemagne) • NGK Insulators (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 1 ou N° 2 en fonction des niches
Filtres à particules diesel	<ul style="list-style-type: none"> • Filtres anti-pollution équipant les véhicules diesel permettant de réduire les émissions de particules de suie et de gaz NO_x 	<ul style="list-style-type: none"> • Ibiden (Japon) • NGK (Japon) • Corning (US) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 3 mondial du secteur
Cristaux	<ul style="list-style-type: none"> • Détecteurs pour l'imagerie médicale, la prospection pétrolière et la sécurité • Substrats, composants et équipements pour l'industrie des semi-conducteurs, des diodes électroluminescentes et de l'optique 	<ul style="list-style-type: none"> • Kyocera (Japon) • II-VI (États-Unis) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 1 mondial pour la scintillation
Abrasifs			
Abrasifs agglomérés	<ul style="list-style-type: none"> • Dégrossissage, rectifications, affûtage des matériaux et outils : aéronautique, automobile, transformation des métaux, sidérurgie, roulements 	<ul style="list-style-type: none"> • Winthertur Technologie (Suisse) • Noritake (Japon) • Tyrolit (Autriche) 	<ul style="list-style-type: none"> • Leader mondial pour l'ensemble des métiers abrasifs
Meules minces	<ul style="list-style-type: none"> • Tronçonnage et ébarbage, transformation de métaux, maintenance, énergie, sidérurgie, construction et bricolage 	<ul style="list-style-type: none"> • Tyrolit (Autriche) • Comet (Slovénie) • Pferd (Allemagne) • Rhodius (Allemagne) 	
Abrasifs appliqués	<ul style="list-style-type: none"> • Traitement de surfaces, ponçage : aéronautique, automobile, ameublement, machines portatives, sidérurgie, bijouterie, horlogerie, biomédical 	<ul style="list-style-type: none"> • 3M (États-Unis) • Hermes (Allemagne) • Klingspor (Allemagne) • SIA (Suisse) 	
Superabrasifs	<ul style="list-style-type: none"> • Travaux de précision : aéronautique, automobile, roulements, outils coupants, électronique, matériaux composites • Verre 	<ul style="list-style-type: none"> • Asahi (Japon) • Noritake (Japon) • Winthertur Technologie (Suisse) 	
Produits pour la Construction	<ul style="list-style-type: none"> • Matériaux de construction • Scies diamantées • Forets 	<ul style="list-style-type: none"> • Husqvarna (Suède) • Tyrolit (Autriche) 	
Plastiques de performance			
Paliers et joints	<ul style="list-style-type: none"> • Pièces de friction pour l'automobile, l'aéronautique et les machines industrielles 	<ul style="list-style-type: none"> • Trelleborg (Suède) • Glacier Garlock (États-Unis) • Oiles (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 1 mondial des paliers pour applications automobiles
Systèmes pour fluides	<ul style="list-style-type: none"> • Tubes, vannes et connecteurs pour la gestion des fluides pour l'agro-alimentaire, le bio-médical, l'automobile et les semi-conducteurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Entegris (États-Unis) • Stedim (France) • Parker Hannifin (États-Unis) • Kuriyama (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 2 mondial des tubes de spécialités
Films, mousses et tissus enduits	<ul style="list-style-type: none"> • Revêtements adhésifs, ensembles architecturaux, radômes, tenues de protection, bandes de cuisson alimentaire, moulage des matériaux composites, jointure métal-verre pour l'automobile ou le bâtiment 	<ul style="list-style-type: none"> • 3M (États-Unis) • Rogers (États-Unis) • DuPont (États-Unis) • Nitto Denko (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 1 mondial des tissus enduits de fluoropolymères
Solutions textiles			
Fils de verre textile	<ul style="list-style-type: none"> • Bobines de fils de verre pour l'industrie textile 	<ul style="list-style-type: none"> • AGY (États-Unis) • P.P.G. (États-Unis) • Nittobo (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 1 mondial pour les tissus pour la construction
Tissus et voiles de renforcement pour la construction et l'industrie	<ul style="list-style-type: none"> • Renforts divers pour le secteur de la construction (renforcement de façade, toile à peindre, grilles pour moustiquaires, renforts d'étanchéité de toiture, géo-textiles) 	<ul style="list-style-type: none"> • Johns Manville (États-Unis) • Phifer (États-Unis) • Vitrolan (Allemagne) 	<ul style="list-style-type: none"> • N° 1 mondial pour la toile à peindre • N° 1 mondial pour les tissus pour la construction

(1) Source Saint-Gobain.





PÔLE PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION

Le Pôle Produits pour la Construction, fort de près de 47 000 personnes présentes dans 55 pays, comprend les Activités Gypse, Isolation, Produits d'extérieur, Canalisation et Mortiers industriels qui se répartissent entre deux marchés, l'Aménagement intérieur et l'Aménagement extérieur. La richesse et la diversité des métiers du Pôle permettent d'offrir, dans ces derniers, une solution adaptée à chaque besoin : isolation acoustique et thermique, facilité de pose, esthétique, protection des structures, étanchéité... La réussite du Pôle s'explique par des atouts exceptionnels : des équipes très professionnelles, des marques reconnues et des positions stratégiques solides.

En apportant des solutions innovantes dans le domaine des économies d'énergie ou du confort acoustique, le Pôle Produits pour la Construction continuera à se développer sur les marchés de la rénovation, en s'appuyant notamment sur les attentes en matière de développement durable dans l'habitat, réel levier de croissance pour ses activités.

AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

Gypse

L'Activité Gypse est le premier fabricant mondial de plaques de plâtre⁽¹⁾. Elle extrait et transforme le gypse, roche très répandue dans l'écorce terrestre, en une gamme étendue de produits à base de plâtre pour la construction et la décoration.

La production de l'Activité couvre une gamme complète de solutions à base de plâtre destinée à la réalisation de cloisons et de revêtements des murs, plafonds et planchers, dans le but de répondre aux spécifications techniques en matière de protection contre l'incendie, de résistance à l'humidité, d'isolation thermique et acoustique, mais aussi aux besoins en matière de confort et d'esthétique du cadre de vie.

Présente dans 135 sites de production répartis à travers le monde, l'Activité Gypse a l'ambition d'être le fournisseur de référence en systèmes durables et innovants d'aménagement intérieur et de constructions légères : elle propose à ses clients des systèmes faciles à installer respectant des normes technologiques toujours plus strictes, relatives à l'efficacité énergétique et aux exigences de sécurité et de confort.

Grâce à la force des marques commerciales (notamment Placo®, Gyproc®, Rigips®, British Gypsum®, CertainTeed®), son portefeuille de produits en plaques de plâtre et plâtres traditionnels et allégés détient une part de marché significative, tant dans les pays développés que dans les pays émergents. Le secteur spécifique des plafonds et des ossatures métalliques est également un axe de développement important où l'expertise technique du Pôle est appréciée par les professionnels, avec des marques comme Ecophon®, Eurocoustic®, API®, Gabelex® ou encore Plafometal®.

L'Activité dispose aujourd'hui de 75 carrières. Au rythme d'extraction actuel, les réserves identifiées de gypse représentent des décennies de production. L'Activité utilise également de manière significative des gypses synthétiques et a mis en place des programmes de recyclage de plaques de plâtre.

L'activité Gypse est axée sur une stratégie claire de croissance, en orientant ses actions vers :

- la croissance rentable des ventes par l'investissement en matériel et en ressources pour renforcer son *leadership* mondial;
- le développement de produits issus de la recherche et la mise en avant de systèmes à forte valeur ajoutée;
- le déploiement d'unités de production dans les pays émergents, afin d'accompagner le développement du marché du bâtiment, en particulier en Europe de l'Est, en Afrique du Nord et en Asie;
- la poursuite du programme d'amélioration des infrastructures industrielles et des réductions de coûts et d'énergie;
- la poursuite d'un programme de synergies avec les Activités Isolation et Mortiers industriels du Pôle Produits pour la Construction.

(1) Source Saint-Gobain.

Isolation

L'Activité Isolation offre, principalement sous les marques Isover® (marque mondiale), CertainTeed® (en Amérique du Nord) et Mag® (au Japon), des solutions d'isolation thermique et acoustique à base de produits en laines minérales (verre, roche ou Ultimate®), en mousses (polystyrène expansé, polystyrène extrudé ou polyuréthane), ou encore en laine végétale (chanvre).

Principalement destinées aux marchés du bâtiment, ces solutions toujours plus performantes apportent, en neuf comme en rénovation, davantage de confort dans les constructions. Elles permettent de réaliser de substantielles économies d'énergie pour le chauffage ou le rafraîchissement, tout en diminuant les émissions de gaz à effet de serre.

Dans la plupart des pays, le renforcement des exigences réglementaires en matière d'isolation thermique ou acoustique dans la construction constitue un moteur important pour la croissance de ces applications.

L'Activité Isolation développe également des solutions d'isolation spécifiques pour les installations industrielles ou pour des marchés techniques tels que la climatisation, le chauffage, les constructions navales et automobiles ou l'électroménager.

L'Activité Isolation isole une maison sur trois en Europe, une sur cinq aux États-Unis. Présente sur tous les continents comme producteur, à travers ses licenciés, ou encore comme revendeur, l'Activité est n° 1 mondial de l'isolation, tous matériaux isolants confondus⁽¹⁾.

La stratégie de l'Activité Isolation s'articule autour des axes suivants :

- renforcement du *leadership* mondial d'Isover dans le domaine des laines minérales, par l'innovation technologique d'une part, les produits et systèmes d'autre part ;
- développement d'une *offre multi-matériaux de solutions d'isolation*, pour compléter l'offre de base en laines minérales, afin de répondre aux besoins segmentés et variés du marché et des applications ;
- développement d'accessoires brevetés pour offrir des *systèmes complets* pour l'isolation des façades, des toitures, des bardages... et pour l'*étanchéité à l'air des ouvrages* (membrane et système Vario® par exemple) ;
- promotion d'un *concept global de construction durable* avec la Maison Multi-Confort Isover®, qui allie très haute performance énergétique (maison passive) et grand confort de vie ;
- forte *présence locale* s'appuyant sur un transfert permanent de savoir-faire technique, commercial et marketing entre les filiales et le siège pour répondre au mieux aux besoins et attentes des différents marchés ;
- démarche active de *développement durable*, d'une part par le suivi et l'amélioration des performances environnementales, sanitaires et économiques des usines et des sites, des produits et des services, et, d'autre part, par la mise en valeur des contributions des offres à la protection de l'environnement et à la *construction durable*.

(1) Source Saint-Gobain.

AMÉNAGEMENT

EXTÉRIEUR

Produits d'extérieur

Les Produits d'extérieur, au travers de la marque CertainTeed®, sont un des *leaders*⁽¹⁾ de l'habitat en Amérique du Nord avec une gamme complète de produits spécifiques à la maison nord-américaine. Pour les toitures, CertainTeed® propose des bardeaux asphaltés et composites haut de gamme dans un large choix de styles et de couleurs. Pour les façades, CertainTeed® offre des solutions d'habillage en clins, bardeaux ou panneaux déclinés dans une multitude de matériaux : PVC, polypropylène ou fibreciment. Faciles d'entretien, ces produits sont renommés pour leur esthétique et leur résistance aux intempéries. CertainTeed® offre également des solutions complètes pour l'extérieur de la maison individuelle : barrières, aménagements de terrasses et balustrades en PVC et matériaux composites.

L'Activité Produits d'extérieur fabrique également des tuyaux et éléments en vinyle pour l'adduction et l'évacuation de l'eau, ainsi que des systèmes de canalisation pour des applications industrielles, minières, d'irrigation et de forage sous pression.

La stratégie globale de l'Activité Produits d'extérieur s'articule autour des axes suivants :

- renforcer le *leadership* de CertainTeed® sur le marché américain et accroître la visibilité de la marque au Canada ;
- devenir le fournisseur de référence en termes d'innovation pour les produits et systèmes de construction ;
- offrir une gamme élargie et développer de nouveaux canaux de distribution ;
- contribuer activement à la protection de l'environnement par l'amélioration des performances environnementales de ses usines et de ses produits.

Mortiers industriels

L'Activité Mortiers industriels, avec sa marque Weber®, a renforcé son *leadership* après l'acquisition début 2008 de la société Maxit, puis avec la réalisation en 2009 d'une entreprise commune au Moyen-Orient avec le groupe Sodamco, qui permet au Groupe de s'implanter dans cinq nouveaux pays. *Leader mondial*⁽¹⁾ en mortiers industriels, Weber® est le premier fabricant mondial de colles et joints de carrelage et *leader européen*⁽¹⁾ pour les produits de façade et de mortiers de sols. Avec près de 200 sites industriels répartis dans 42 pays, la société propose des solutions produits adaptées aux besoins spécifiques locaux ainsi que des bouquets de services de proximité.

L'Activité Mortiers industriels s'appuie sur trois divisions :

- Mortiers industriels, sous la marque mondiale Weber® ;
- Argile expansée, avec principalement la marque Leca® ;
- Équipement, avec la marque m-tec®.

Pour décorer, protéger et isoler les façades neuves ou anciennes des maisons individuelles ou des bâtiments d'habitation, commerciaux et industriels, Weber® propose une gamme complète de solutions, produits et services :

- permettant d'associer les aspects couleurs et structure des revêtements tout en offrant des fonctions techniques comme l'isolation des murs extérieurs, l'assainissement et l'imperméabilisation;
- proposant une offre déclinée dans toute l'Europe en fonction des exigences locales tant en termes de performances d'isolation que d'intégration dans l'environnement, dans les styles architecturaux ou encore dans le patrimoine.

Pour tous les problèmes liés à la pose du carrelage, tant dans le neuf qu'en rénovation, Weber® propose une solution spécifique, qui garantit sécurité et confort de mise en œuvre, tout en respectant les habitudes et les pratiques locales. Ainsi l'offre de mortiers à base de ciment ou à base de résines permet de coller tous types de carrelage sur tous types de supports et de réaliser des joints décoratifs et techniques.

Pour les sols, les solutions proposées couvrent de larges domaines d'application : réalisation de chapes neuves ou rénovées, nivellement et finition des sols avant pose d'un revêtement associé, décoration par l'utilisation de mortiers teintés dans la masse. Des produits techniques destinés à des zones de forte affluence comme des centres commerciaux ou comportant des contraintes techniques particulières comme, par exemple, le chauffage par le sol, viennent utilement compléter la gamme.

Dans tous les domaines constructifs, un ensemble de mortiers techniques vient aider aux travaux nécessaires à la réalisation ou la reprise du gros-œuvre : réparation, scellement, calage, jointoiement, assainissement et étanchéité sont les maîtres mots de cette activité.

Toutes ces solutions sont une aide précieuse pour ceux qui ont la responsabilité de la conduite des travaux : elles sont destinées à améliorer le déroulement des chantiers en apportant des réponses pratiques aux problèmes du quotidien.

Pour compléter ces activités de chantier, deux lignes de produits dédiées au montage et à l'assemblage des maçonneries ainsi qu'aux travaux de revêtement des murs intérieurs, permettent à Weber® d'assurer un service complet, de la structure à la finition.

Leca® propose la livraison d'argile expansée, soit sous forme de blocs constructifs allégés et isolés, soit sous forme de billes permettant la réalisation d'ouvrages de voirie, de travaux publics ou entrant simplement dans la composition de béton et mortiers allégés, dont l'objectif vise à la réduction de la pénibilité des tâches sur chantier.

Enfin m-tec® propose des solutions clé en main pour la fabrication des mortiers et la mécanisation de leur mise en œuvre sur chantier : usines, systèmes logistiques, silos mobiles de chantiers, matériels de gâchage, de pompage et de projection.

Canalisation

L'Activité Canalisation intervient sur les marchés du cycle de l'eau auxquels elle apporte depuis plus de 150 ans son savoir-faire en proposant des solutions complètes qui répondent aux exigences les plus poussées. Les clients et utilisateurs mettent en avant la durée de vie des produits, leur facilité de pose, la performance et la fiabilité des produits et des services et l'étendue des gammes offertes.

Au cœur des enjeux du développement durable, l'Activité Canalisation développe des solutions bénéficiant d'un bilan environnemental remarquable. En effet, la pérennité, l'étanchéité, mais aussi la recyclabilité, permettent de préserver les ressources en eau et d'économiser les matières premières.

Le métier de la Canalisation consiste à concevoir et à commercialiser :

- des systèmes complets de canalisation en fonte ductile pour les marchés de distribution d'eau potable, d'irrigation, d'assainissement et d'évacuation des eaux pluviales;
- des systèmes de canalisation pour les circuits généraux industriels;
- des systèmes de canalisations contre l'incendie;
- des gammes complètes de robinetterie, de fontainerie et de pièces de raccordement pour la réalisation de réseaux d'eau, d'assainissement, de défense contre l'incendie et d'irrigation;
- des systèmes complets de canalisations en fonte pour les marchés du bâtiment (évacuation des eaux usées et pluviales);
- des pièces de voirie en fonte ductile et en acier pour l'accès aux réseaux (eau, eaux usées et télécommunications).

Avec la volonté de se tenir au plus près de ses marchés, l'Activité Canalisation est organisée sur le plan mondial en trois Métiers : Eau et assainissement, Voirie et Bâtiment.

L'Activité Canalisation est *leader* mondial⁽¹⁾ pour la production et la commercialisation de systèmes de canalisation en fonte ductile, et *leader* européen⁽¹⁾ pour les pièces de voirie et pour les systèmes en fonte d'évacuation des eaux usées des bâtiments.

Le périmètre de l'Activité est mondial. Ses implantations historiques en France, Allemagne, Espagne, Grande-Bretagne, Italie et Brésil, ont été complétées par de nouvelles capacités de production en Chine, en République Tchèque et en Afrique du Sud. Avec 11 000 salariés, l'Activité a livré en 2009 ses produits et ses services dans plus de 120 pays. Elle intervient sur les grands marchés mondiaux avec un savoir-faire et une expertise au service de la satisfaction des clients les plus exigeants, sur les plans technique, commercial et logistique.

(1) Source Saint-Gobain.

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive ⁽¹⁾
Gypse			
<ul style="list-style-type: none"> • Plaques de plâtre • Plâtre : plâtres de construction et autres plâtres spéciaux • Dalles pour plafonds • Plafonds acoustiques • Ossatures et plafonds métalliques 	<ul style="list-style-type: none"> • Cloisonnements, plafonds et sols pour bâtiments résidentiels et non résidentiels • Isolation thermique par l'intérieur • Solutions d'isolation acoustique • Décoration intérieure • Solutions de protection au feu • Moulage de céramiques et métaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Lafarge (France) • Knauf (Allemagne) • USG (États-Unis) • National Gypsum (États-Unis) • Georgia Pacific (États-Unis) • Yoshino (Japon) • BNBM/Taihe (Chine) • Armstrong (États-Unis, Europe) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Leader</i> mondial
Isolation			
<ul style="list-style-type: none"> • Laine minérale de verre • Laine minérale de roche • Laine minérale Ultimate® • Polystyrène expansé • Polystyrène extrudé • Polyuréthane • Laine de chanvre • Pare-vapeur, écrans de sous-toiture, membranes d'étanchéité à l'air 	<ul style="list-style-type: none"> • Isolation thermique et acoustique des bâtiments résidentiels, tertiaires et industriels • Isolation technique des installations industrielles, de climatisation et de chauffage • Isolation de navires, de trains, d'automobiles, d'équipements électroménagers... • Substrats pour la culture hors-sol 	<ul style="list-style-type: none"> • Owens Corning (États-Unis, Chine) • Johns Manville (États-Unis) • Rockwool (Europe) • Ursa (Europe) • Knauf (États-Unis, Europe) • BASF (Monde) • Dow Chemicals (Monde) • Kingspan (Europe) • Technicol (Russie) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Leader</i> mondial, tous matériaux isolants confondus • <i>Leader</i> mondial des laines minérales
Produits d'extérieur			
<ul style="list-style-type: none"> • Produits pour la façade : clins • Produits en PVC pour l'aménagement extérieur : barrières, terrasses, balustrades • Produits pour la toiture : bardeaux asphaltés et bardeaux en matériaux composites 	<ul style="list-style-type: none"> • Maison individuelle • Marché du neuf et de la rénovation 	<ul style="list-style-type: none"> • Owens Corning (États-Unis) • GAF (États-Unis) • Trex (États-Unis) • LP (États-Unis) • Ply-Gem (États-Unis) • James Hardie (États-Unis) • Fortune Brands (États-Unis) 	<ul style="list-style-type: none"> • Numéro 2 aux États-Unis pour les clins de façade • Numéro 3 aux États-Unis pour les toitures
Mortiers industriels			
<ul style="list-style-type: none"> • Enduits et systèmes pour façades • Colles et joints pour carrelage • Mortiers pour les sols • Mortiers techniques • Enduits intérieurs • Mortiers de montage • Argile expansée 	<ul style="list-style-type: none"> • Décoration et protection des façades • Isolation thermique par l'extérieur • Restauration de la pierre • Collage de carrelage • Réalisation de joints décoratifs ou techniques • Nettoyage et protection des carrelages • Réalisation de chapes et de ragréage • Réalisation de sols techniques et décoratifs • Réalisation d'ouvrages d'étanchéité des bâtiments • Réparation des ouvrages en béton • Montage et finition des maçonneries • Blocs constructifs allégés • Solutions pour les travaux publics et la voirie 	<ul style="list-style-type: none"> • Degussa (Allemagne) • Mapei (Italie) • Sto (Allemagne) • Materis (France) • Sika (Suisse) • Baumit (Autriche) • Ardex (Allemagne) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Leader</i> mondial des mortiers industriels
Canalisation			
<ul style="list-style-type: none"> • Systèmes complets de canalisations en fonte ductile, raccords et accessoires • Voirie en fonte ductile et en acier • Systèmes complets de canalisations en fonte pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et pluviales dans le bâtiment 	<ul style="list-style-type: none"> • Adduction d'eau potable • Irrigation • Assainissement • Protection contre l'incendie • Collecte des eaux usées et pluviales dans les bâtiments • Accès aux réseaux secs et humides 	<ul style="list-style-type: none"> • Xinxing (Chine) • Electrosteel (Inde) • US Pipe (États-Unis) • Mac Wane (États-Unis) • Kubota (Japon) • Buderus (Allemagne) • Tyco (États-Unis) • East Jordan / Norinco (États-Unis / France) • Wavin (Pays-Bas) • PipeLife (Autriche) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Leader</i> mondial pour les tuyaux en fonte ductile • <i>Leader</i> européen pour les pièces de voirie en fonte ductile • <i>Leader</i> européen pour les fontes de Bâtiment

(1) Source Saint-Gobain.



PÔLE DISTRIBUTION BÂTIMENT

Avec près de 4 200 points de vente répartis dans 26 pays, et plus de 67 500 salariés, le Pôle Distribution Bâtiment de Saint-Gobain (Saint-Gobain Distribution Bâtiment) est aujourd'hui le premier réseau de distribution de matériaux de construction en Europe, le n° 1 européen pour la distribution de produits de sanitaire-chauffage-plomberie et le premier distributeur de carrelage au monde⁽¹⁾. Il sert le marché de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement de l'habitat. Ses clients-cibles sont les artisans et PME du bâtiment, les architectes et prescripteurs, les particuliers à projets ainsi que les grandes entreprises.

Depuis sa création en 1996, le Pôle a connu une forte croissance en France avant de se développer progressivement au Royaume-Uni, en Allemagne puis dans le reste de l'Europe. Le Pôle est aussi présent sur le continent américain et en Chine.

En 2009, il s'est concentré sur l'amélioration de sa performance commerciale et opérationnelle, en se fixant les priorités qui incombent naturellement à un *leader* : être à la pointe de l'innovation pour offrir le meilleur service à ses clients ; promouvoir auprès d'eux les solutions les plus performantes pour favoriser les économies d'énergie et accroître l'efficacité énergétique des bâtiments neufs ou à rénover ; renforcer ses réseaux en investissant dans le développement de ses équipes et en utilisant au mieux les synergies entre ses enseignes.

Un réseau d'enseignes fortes et complémentaires...

Le Pôle Distribution Bâtiment dispose d'un réseau d'enseignes fortes, dont la diversité et la complémentarité en font un réseau unique en Europe. Les principales enseignes sont Point.P Matériaux de Construction et Lapeyre en France ; Jewson et Graham au Royaume-Uni ; Raab Karcher en Allemagne, aux Pays-Bas et en Europe de l'Est ; Dahl et Optimera dans les pays nordiques. Par ailleurs, sur le continent américain, Saint-Gobain Distribution Bâtiment est présent aux États-Unis avec Norandex, au Brésil avec Telhanorte et en Argentine avec Barugel. En Chine, les enseignes La Maison et Arting représentent le Pôle.

Chacune de ces enseignes, avec son identité propre et son positionnement spécifique – généraliste ou spécialiste, tournée vers les professionnels ou vers le grand public – contribue à la puissance commerciale de l'ensemble. Le Pôle met en œuvre les meilleures pratiques partout où il est implanté, tout en conservant une très grande réactivité locale. Cette organisation, gage de dynamisme, est à l'origine d'une offre particulièrement riche et adaptée à chaque profil de clientèle. Elle reflète la diversité des attentes en termes de métiers, de produits, de services, de styles et de tendances.

... principalement en Europe...

En France, deux enseignes principales servent les marchés de la construction neuve et de la rénovation. Point.P Matériaux de Construction, *leader* sur son marché, s'adresse plus particulièrement aux professionnels du bâtiment. À ses côtés on compte des enseignes spécialistes, parmi lesquelles Cedeo, spécialiste en plomberie-sanitaire-chauffage-climatisation, PUM Plastiques pour les produits et solutions plastiques destinés aux marchés du bâtiment et des travaux publics, Dispano pour les bois, panneaux et menuiseries ou encore SFIC pour l'aménagement intérieur.

Lapeyre, spécialiste de l'aménagement de l'habitat vise principalement les particuliers. L'enseigne propose une gamme de produits et services dans les univers de la cuisine, la salle de bains, les aménagements intérieurs, les menuiseries extérieures et les revêtements.

Au Royaume-Uni et en Irlande, le Pôle dispose d'un réseau d'enseignes généralistes et spécialistes qui cible en priorité les petites et moyennes entreprises et les artisans. Les deux enseignes principales en Angleterre sont Jewson, enseigne généraliste, Graham, enseigne spécialisée en sanitaire-chauffage-plomberie. En Irlande, JP Corry est un négoce généraliste destiné aux professionnels et aux particuliers.

(1) Source Saint-Gobain.

En Allemagne, aux Pays-Bas et en Europe de l'Est, Raab Karcher est la principale enseigne généraliste du Pôle assurant la distribution de matériaux de construction aux professionnels du bâtiment. Dans cette zone, le réseau est complété par d'autres enseignes locales et/ou spécialistes.

En Europe du Nord, Dahl est le premier distributeur de sanitaire-chauffage-plomberie en Scandinavie tandis qu'Optimera occupe une position de *leader* dans la distribution de matériaux de construction.

Enfin, en Europe du Sud, le Pôle est présent en Espagne, au Portugal et en Italie au travers d'enseignes généralistes telles que Point.P Materiales de Construcción et Vemac ainsi que d'enseignes spécialistes : Distriplac et Di Trani pour l'aménagement intérieur, et Discesur pour le carrelage.

... mais aussi dans le reste du monde

Le Pôle Distribution Bâtiment est par ailleurs présent sur le continent américain et en Chine.

Aux États-Unis, Norandex est l'enseigne spécialisée dans la distribution de clins, fenêtres, portes, produits pour la toiture et autres produits d'aménagement extérieur aux professionnels de la construction et de la rénovation. Meyer Decorative Surfaces, est un important distributeur de produits laminés, plans de travail, rangements et produits d'aménagement de la cuisine et de la salle de bains.

Au Brésil, la présence du Pôle Distribution Bâtiment est assurée par Telhanorte, distributeur spécialiste de l'aménagement de la maison, du carrelage, de la salle de bains et de la cuisine, ainsi que par Center Lider, réseau de distribution de matériaux de construction. En Argentine, Barugel est distributeur de sanitaire-carrelage-cuisine.

Enfin, en Chine, deux enseignes représentent le Pôle : La Maison, spécialiste de l'aménagement complet de la maison et Arting, expert dans le domaine des services en décoration et aménagements complets pour les particuliers, issu de l'acquisition par le Pôle de 51% de Shenzhen Arting Decoration.

À chaque client, son besoin. À chaque besoin sa réponse... et son innovation

Fort de ce réseau, le succès du Pôle Distribution Bâtiment repose également sur sa capacité à innover. À l'affût des nouveaux besoins, le Pôle imagine les produits, services et concepts de vente susceptibles d'apporter un « plus » à ses clients.

La Plateforme du Bâtiment en est un exemple marquant. Ce concept de vente, fondé sur le « *Cash & Carry* », répond à une attente très concrète : « Faire gagner du temps et de l'argent » aux petites entreprises artisanales des grandes agglomérations, soumises plus encore qu'ailleurs à la pression des délais. Réservée aux professionnels et proposant une gamme spécifique de références immédiatement disponibles et adaptées aux besoins des artisans du bâtiment, La Plateforme du Bâtiment garantit un catalogue de produits en stock permanent et en prix nets toute l'année. Lancé en France il y a plus de 10 ans, ce concept s'est internationalisé en s'adaptant aux spécificités locales des pays d'implantation. À travers près de 70 points de vente, il est désormais présent dans sept pays : France, Pologne, Hongrie, Espagne, Brésil, Allemagne et République Tchèque.

Fédérer pour renforcer la position de chaque enseigne

Afin de faire jouer les synergies entre ses enseignes, Saint-Gobain Distribution Bâtiment favorise la mise en commun de leurs savoir-faire tout en respectant l'identité de chacune d'entre elles. Création de filières métiers transversales, développement de partenariats avec les meilleurs fournisseurs, harmonisation des gammes de produits, partage d'expériences, synergies dans la logistique, les achats et les systèmes d'information ou encore politique de mobilité du personnel, constituent autant d'aspects de cette mutualisation.

Conjuguant la puissance d'un réseau et la réactivité de ses enseignes, le Pôle entend tirer parti de ces atouts et continuer de croître à l'international dans une perspective de développement rentable.

● Distribution Bâtiment

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive ⁽¹⁾
<ul style="list-style-type: none"> • Distribution de matériaux de construction pour le neuf et la rénovation • Menuiseries industrielles 	<ul style="list-style-type: none"> • Marché de l'habitat individuel et collectif • Équipement de la maison : cuisines, menuiseries, salles de bains, chauffage 	<ul style="list-style-type: none"> • Wolseley (Royaume-Uni, France) • CRH (Royaume-Uni, Pays-Bas, France, Suisse) • SIG (Royaume-Uni, France, Allemagne, Pays-Bas, Pologne) • Travis Perkins (Royaume-Uni) • Grafton (Royaume-Uni, Irlande) • BSS (Royaume-Uni) 	<ul style="list-style-type: none"> • Premier réseau de distribution de matériaux de construction en Europe • N°1 européen pour la distribution de produits sanitaire-chauffage-plomberie et premier distributeur de carrelage au monde

(1) Source Saint-Gobain.

PÔLE CONDITIONNEMENT

Le Pôle Conditionnement, n° 2 mondial de l'emballage en verre⁽¹⁾, s'est appuyé sur l'engagement de ses équipes, le professionnalisme de son réseau commercial dans **46** pays, et son implantation industrielle dans 12 pays pour lutter avec succès contre les effets négatifs de la crise qui a touché à des degrés divers la consommation dans les pays et sur les marchés qu'il sert. Totalement dévoué à son métier historique depuis les cessions de ses activités de pompes plastiques en 2006 et du flaconnage en 2007, le Pôle offre à ses clients l'alliance unique de la puissance d'un réseau mondial de 6 centres de recherche et développement, **47** usines de production verrière et **95** fours, et de la proximité d'un partenaire attentif vis-à-vis de ses **20 000 clients**, nécessaire à un métier qui, pour une bonne part, reste régional. Il emploie près de **15 000** personnes et a produit en **2009 25,2 milliards de bouteilles et de pots**, principalement destinés aux marchés des vins tranquilles et effervescents, des spiritueux et des produits alimentaires (pots solubles, yaourts, desserts, etc., segments sur lesquels il est *leader* mondial⁽¹⁾, ainsi que pour les marchés des jus de fruits, boissons non-alcoolisées, eaux minérales, huiles, etc).

Le Pôle a consolidé en 2009 ses nouvelles implantations en pays émergents (Europe de l'Est et Amérique latine) destinées à servir à la fois des marchés locaux à fort potentiel de croissance et à accompagner ses clients multinationaux dans leur développement géographique, et, en dépit de la crise, y a poursuivi ses programmes d'investissements de modernisation et d'amélioration de la qualité.

Le Pôle Conditionnement a beaucoup contribué aux actions de promotion du matériau verre dont les qualités reconnues de neutralité, de pureté et de recyclabilité à l'infini à 100 % en font un matériau d'emballage parmi les plus favorables au développement durable.

Dans une année 2009 difficile, l'amélioration de la performance industrielle a été l'un des thèmes majeurs du Pôle qui a déployé dans toutes ses implantations un programme d'excellence industrielle, baptisé « E² », non seulement orienté sur la performance des équipes, la réduction des coûts et l'efficacité industrielle, mais aussi sur l'hygiène et la sécurité au travail. Ce programme rigoureux a été mis en place et suivi par des équipes spécialisées.

Il a été complété par un programme transversal de réduction des coûts d'achats (tant d'exploitation que d'investissement), par des actions dans les pays à bas coûts.

Le Pôle a placé au premier plan de ses axes stratégiques le développement durable et renforcé son action et sa politique systématiques de préservation de l'environnement. À ce titre, le Pôle a travaillé à la fois sur le matériau verre, les procédés verriers ainsi que sur les bouteilles et pots éco-conçus, permettant à la fois de valoriser le produit et de réduire au maximum son impact écologique, afin de tendre vers zéro. Ce travail sur le cycle de vie complet du produit inclut naturellement le recyclage, le verre collecté étant recyclable à 100 % et à l'infini.

Le Pôle a été récompensé de ses efforts par l'obtention aux États-Unis de l'« Energy Award ».

Ces programmes ont renforcé la flexibilité des usines et ont contribué à l'amélioration de la qualité et de la créativité qu'attendent nos clients, qu'ils soient multinationaux ou locaux.

Le Pôle s'est ainsi confirmé dans sa position⁽¹⁾ de *co-leader* en Europe et de n° 2 aux États-Unis, ainsi que de *leader* ou *co-leader* sur chacun des marchés sur lesquels il est présent.

● Conditionnement

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive ⁽¹⁾
<ul style="list-style-type: none"> Bouteilles et pots en verre 	<ul style="list-style-type: none"> Emballage alimentaire (pour boissons et produits alimentaires) 	<ul style="list-style-type: none"> Owens Illinois (États-Unis, Europe, Asie, Amérique latine) Anchor Glass (États-Unis) Vitro (États-Unis) Ardagh (Europe) Vetropack (Europe) Vidrala (Europe) Sisecam (Turquie et Europe Est) Barbosa et Almeida (Péninsule Ibérique) 	<ul style="list-style-type: none"> N° 2 mondial et <i>leader</i> ou <i>co-leader</i> dans l'ensemble des pays où il est implanté industriellement pour l'ensemble des métiers réunis

(1) Source Saint-Gobain.

LA RECHERCHE ET L'INNOVATION, SUPPORT DE LA STRATÉGIE

La Recherche de 2009 à 2010 : répondre aux défis

2009 : une année de rationalisation dynamique en période de crise

En 2009, la crise économique a exigé une adaptation rapide des activités. Dans ce contexte, le choix a été fait de maintenir globalement les efforts de recherche et développement du Groupe après déjà cinq années de croissance continue. Cette politique doit permettre une meilleure adéquation entre les objectifs, les moyens et les compétences mis en œuvre dans les centres de recherche des différentes activités. Elle n'a pas entraîné un report à l'identique des budgets et des projets mais a été, au contraire, l'occasion d'une réorganisation profonde des programmes et de la mise en œuvre d'une analyse critique encore plus sévère des projets engagés.

Au niveau du Groupe, deux évolutions majeures ont eu lieu : une réorganisation des grands programmes stratégiques et un rapprochement important avec la fonction marketing, notamment grâce à la relation de travail développée avec la nouvelle Direction Marketing du Groupe. Outre une présentation des nouveaux programmes stratégiques d'innovation et des programmes de recherche transversaux, il faut donc insister sur cet aspect tout comme sur l'amplification d'une politique d'ouverture vers l'extérieur.

Évolution du portefeuille de « Programmes Stratégiques et Transversaux »

La réflexion stratégique engagée a permis de recentrer les efforts sur des secteurs définis en fonction des demandes du marché. Sur certains marchés-clés pour Saint-Gobain, il est en effet nécessaire de préparer un portefeuille de projets permettant d'aboutir à des innovations en phase avec les évolutions futures et prévisibles de ces marchés, ou correspondant à des marchés nouveaux. En complément des actions des activités visant leurs marchés traditionnels, l'effort au niveau du Groupe a été également axé sur des projets demandant une attention particulière, soit par leur caractère attractif mais risqué, soit par la nécessité d'une approche transversale. Le portefeuille d'actions suivies plus directement par la Compagnie de Saint-Gobain a donc été redéfini sous la forme de « Programmes Stratégiques », mis en place par la direction de la recherche avec l'appui des Pôles. Chacun de ces « Programmes Stratégiques » correspond à un portefeuille de projets spécifiques permettant de se préparer à aborder des marchés émergents avec une offre de plusieurs

produits ou solutions. Tous ces projets sont suivis selon la méthode « Projet » décrite dans un « Manuel de l'innovation » réédité et enrichi en mai 2009. Huit « Programmes Stratégiques » ont été ainsi répertoriés, permettant d'aborder des marchés émergents, de même qu'un programme regroupant les projets d'amélioration de procédés d'un point de vue énergétique et environnemental.

LISTE DES PROGRAMMES STRATÉGIQUES

1. Programme solaire
2. L'Éclairage
3. Les Vitrages actifs
4. Systèmes d'isolation haute performance
5. Systèmes d'isolation par l'extérieur
6. Utilisation de la chimie verte dans nos matériaux
7. La Pile à combustible à oxyde solide (SOFC)
8. Nouveaux procédés économiques en énergie et préservant l'environnement

En parallèle, le portefeuille de « Programmes Transversaux », eux aussi définis par la Direction de la Recherche, a été amplifié. Ces programmes ont pour objectif de développer des synergies technologiques entre activités. Ils doivent également participer au renforcement des technologies-clés du Groupe et ont vocation à aider au transfert vers les marchés de l'habitat des compétences historiquement développées au sein du pôle « Matériaux Innovants ». De ce fait, une grande partie de ces « Programmes Transversaux » est développée dans les centres qui leur sont dédiés.

LISTE DES PROGRAMMES TRANSVERSAUX

1. Surfaces antimicrobiennes
2. Catalyse
3. Physico-chimie des matériaux de construction
4. Acoustique
5. Matériaux à base cimentaire
6. Énergétique des bâtiments
7. Surfaces flexibles fonctionnelles

2009 : des résultats marquants pour les « Programmes Stratégiques »

Les évolutions les plus significatives ont concerné les domaines suivants.

Le **solaire** est aujourd'hui celui auquel est affecté le plus de moyens. Avec des dépenses de recherche et développement supérieures à 30 millions d'euros, les recherches portent sur l'ensemble de la chaîne de valeur du photovoltaïque, des matériaux intervenant dans la constitution des cellules jusqu'à la fabrication et la pose des modules. Sont développés aussi des miroirs pour centrales solaires à concentration.

Ces programmes visent à améliorer la qualité (transparence) des verres utilisés dans les cellules ainsi que celle (transparence et morphologie) des couches minces transparentes permettant de collecter l'énergie électrique générée par des composants semi-conducteurs (Silicium, CdTe, CIGS...). L'intégration des cellules photovoltaïques dans les bâtiments fait également l'objet de recherches.

Sur ce sujet de l'**éclairage**, l'objectif est de participer activement à l'émergence de l'éclairage électronique (LED et OLED). Des projets de recherche existent sur de nouveaux substrats entrant dans la fabrication des LEDs (saphir) et des OLEDs (verre à couche). Les travaux se poursuivent activement pour l'introduction de l'éclairage dans la gamme des matériaux de construction de Saint-Gobain (plafonds, plaques de plâtre, verre...) avec de premiers résultats intéressants.

L'émergence des **vitrages actifs** suscite un grand intérêt du marché, en particulier le verre électrochrome. Le passage des applications automobiles à celles adaptées au bâtiment a réclamé une intensification des efforts. Des progrès significatifs en ont découlé.

Dans le programme « **isolants hautes performances** », une clarification des « cibles marchés » et des avancées technologiques est intervenue. La mise au point d'un mortier isolant très performant, ainsi que plusieurs projets liés à des cibles produits identifiées dans différents pays, ont permis d'acquérir une vision claire des matériaux ou systèmes à développer.

Plusieurs réflexions stratégiques et études de marchés ont été lancées conjointement avec la direction du plan et la direction du marketing groupe, en particulier, une étude sur les évolutions et les besoins du marché des **systèmes d'isolation par l'extérieur**, sujet jugé prioritaire par le comité Innovation Habitat, dont il est fait état plus loin. Une série d'actions est en cours de préparation pour déployer des solutions transversales destinées à ce marché.

Un nouveau programme a également été lancé sur l'utilisation de la **chimie verte** dans les matériaux produits par le Groupe. Cette action fait suite à une réflexion sur l'analyse du cycle de vie de ces matériaux qui a poussé à chercher les moyens de

l'améliorer, de même que leur empreinte carbone. Indépendamment de nouveaux liants d'origine végétale, l'introduction d'additifs bio-sourcés est la solution de plus en plus adoptée pour remplacer ceux issus de la chimie du pétrole.

Le projet sur la **pile à combustible** est désormais dans une phase particulièrement importante. Après qu'a été démontré l'intérêt potentiel de la voie technologique suivie pour atteindre les objectifs de coût d'un cœur de pile, un test de fiabilité de cette technologie est en cours d'expérimentation sur des échantillons de petite taille. C'est sur ces deux contraintes (coût et fiabilité) que butent en effet les technologies concurrentes.

Enfin, pour compléter ces huit « Programmes Stratégiques » développant des produits ou des systèmes, est développée une série de projets ambitieux d'économies d'énergie et d'amélioration de l'impact environnemental des procédés du Groupe, en particulier en termes de rejet de CO₂. À ce titre, les projets d'utilisation de la biomasse dans les procédés verriers (Conditionnement et Vitrage) comme pour la fabrication de tuyaux se révèlent primordiaux. Le programme « Fours et verres innovants » s'est enrichi des premiers essais pilotes d'utilisation du brûleur immergé pour la production de laine de roche et d'incorporation de la biomasse dans les fours.

Des « Programmes Transversaux » au service de la stratégie du Groupe

Les programmes transversaux visent essentiellement à renforcer les technologies-clés du Groupe et à permettre leur plus large utilisation sur des marchés nouveaux, en particulier dans le domaine de l'habitat. Trois nouveaux programmes transversaux ont été lancés en 2009.

Celui sur les **matériaux à base cimentaire** répond à la place grandissante prise par le ciment dans les formulations de produits qui concernent directement plusieurs activités (Mortier, Gypse, Canalisation, Point P...).

Celui sur l'**énergétique de l'enveloppe** concerne aussi de nombreuses activités. Les compétences existantes ont été mises en commun, tout en renforçant l'amont théorique (choix des logiciels, calculs dynamiques...).

Enfin, après un travail exploratoire, a été lancé un programme pour développer des **couches fonctionnelles** (couches barrières ou conductrices) **sur des supports flexibles** (films plastiques) situé à la conjonction de deux technologies du pôle Matériaux Innovants, l'une dans les Matériaux Haute Performance (films plastiques) et l'autre au Vitrage (dépôt et contrôle des couches). Ce programme s'est révélé être un défi technologique véritable, avec un enjeu à très fort potentiel pour ce qui concerne le contrôle des propriétés fonctionnelles de surface des films polymères. Ce sujet est inclus dans la thématique de la chaire Saint-Gobain/ESPCI/Polytechnique qui fonctionne depuis deux ans.

Un lien renforcé avec le Marketing

Un des éléments majeurs de l'année 2009 a été le développement d'une Direction du Marketing Groupe, et plus généralement, la mise en œuvre d'une volonté de rapprochement entre la Recherche et le Marketing. Sur le plan de l'innovation, la stratégie habitat du Groupe doit en effet permettre de suivre l'évolution de nos marchés et du positionnement du Groupe de façon intégrée et de répondre également aux besoins identifiés de façon transversale. Lancer, de concert avec la Direction du Marketing et la Direction du Plan, des études préalables à l'organisation de projets et de programmes de recherche, permet de mettre en œuvre plusieurs compétences au sens large (en dépassant souvent les seules compétences d'une activité) sur des sujets visant des marchés nouveaux. Les recherches déjà citées sur l'isolation par l'extérieur, lancées en 2009, en sont un bon exemple. La mise en œuvre des programmes de recherche bénéficie ensuite d'un suivi renforcé des directeurs marketing des activités. En outre, la tendance à l'évolution des matériaux vers des systèmes amène de plus en plus à impliquer plusieurs activités pour apporter ensemble des solutions nouvelles. Différents outils ont été mis en place pour encadrer cet effort.

- Tout d'abord, un « Comité Innovation Habitat », composé des directeurs de recherche et développement et des directeurs marketing des activités impliqués dans les marchés de l'Habitat. Ce comité est co-présidé par les directeurs marketing et innovation du Groupe.
- La mise en place, dans plusieurs pays, d'une organisation transversale Habitat locale (France, États-Unis, Royaume-Uni, Allemagne...) permet d'avoir un relais indispensable à l'identification des cibles « produits et systèmes » correspondant aux besoins des marchés locaux. La recherche et développement s'appuie de plus en plus sur cette organisation pour soutenir des projets de recherche adaptés à ces besoins locaux. Ceci nourrit un portefeuille de projets géré au niveau du « Comité Innovation Habitat ».
- Les tests d'application de nos produits ont connu un début de rationalisation. Ainsi les tests de durabilité des produits extérieurs en Europe, auparavant dispersés sur six sites différents, sont désormais regroupés sur deux d'entre eux (un en France et un en Allemagne) et gérés transversalement.
- Enfin, les conséquences de la mise en place des programmes transversaux commencent à faire sentir leurs effets avec l'implication croissante des activités du pôle Produits pour la Construction dans les quatre centres de recherche transversaux (SGR, NRDC, SGRS et CREE). Cette politique permet de mettre les compétences développées dans les métiers technologiques à la disposition des activités orientées vers les marchés de l'Habitat. On notera en particulier l'implication récente des mortiers et du gypse au CREE, à Cavaillon, où la compétence en formulation et mise en forme des poudres peut être utile à ces deux activités.

De ces interactions, il ressort quelques points forts qui montrent que l'approche « fonction » est un axe très positif pour aborder l'innovation. L'ajout de fonctions supplémentaires (éclairage, acoustique...) ouvre des perspectives très prometteuses.

Une politique d'ouverture vers l'extérieur qui s'amplifie

La politique d'ouverture de la recherche vers l'extérieur s'est encore accélérée en 2009. La mise en place, dans tous les centres transversaux, de directeurs scientifiques en charge, entre autres, des relations extérieures, a permis une concrétisation de plusieurs efforts.

Un moment fort pour le réseau SUN (*Saint-Gobain University Network*), dédié aux partenariats avec des instituts et universités de haut niveau, a été la signature par le Directeur Général du Groupe d'un accord avec l'un des meilleurs instituts japonais en sciences des matériaux, le NIMS, annonçant la future mise en place d'une équipe mixte Saint-Gobain/NIMS, installée dans les locaux du NIMS à Tsukuba. Cette équipe, créée dans un esprit comparable aux équipes mixtes CNRS/Saint-Gobain, devrait renforcer la capacité de collaboration avec le monde académique japonais. En 2009 ont été aussi signés deux premiers accords cadres avec des universités américaines (*University of Massachusetts Amherst et Pennsylvania State University*). Le réseau universitaire SUN s'est encore renforcé avec la participation d'une université allemande (Aachen).

L'action vers les entreprises de type « jeunes pousses » s'est poursuivie activement en 2009. Un même nombre similaire de contrats avec des entreprises « jeunes pousses » à celui de l'an passé a été signé (neuf en septembre 2009, contre dix en 2008). Par ailleurs, l'investissement fort de la Direction Marketing Groupe dans les relations avec de grandes entreprises pouvant participer à des co-développements technologiques permet d'aborder ces partenariats dans de meilleures conditions (Eiffage, Schneider, Arcelor, Velux, Somfy, Aldes...).

Perspectives 2010

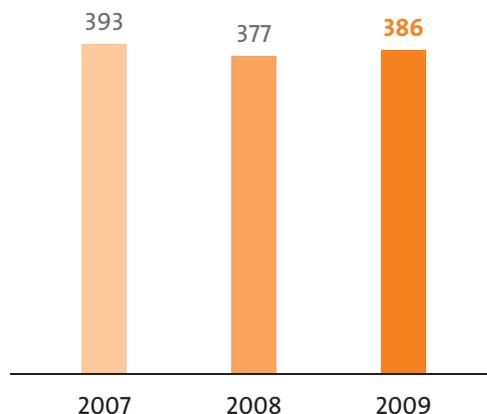
L'objectif fixé est de structurer et développer les nouveaux Programmes récemment lancés (système d'isolation par extérieur, biomasse, énergétique de l'enveloppe des bâtiments, substrats fonctionnels flexibles...) et de continuer à en mettre en place de nouveaux (chimie verte, solutions au feu). L'organisation locale Habitat sera mise à profit pour continuer à approfondir la démarche transversale permettant d'identifier localement des cibles marchés, tout en vérifiant que les moyens de recherche et le suivi de ces projets se fait au niveau le plus adapté, grâce à l'appui de l'ensemble des compétences de recherche et développement et de marketing de Saint-Gobain. Le recrutement de talents, pour s'assurer de bien doter les sujets où de nouvelles compétences sont nécessaires, est une préoccupation majeure. La recherche a toujours fourni à d'autres filières des cadres de haut niveau; il faut donc s'assurer aussi que l'utilisation des technologies développées dans un pôle au profit d'applications dans un autre pôle s'effectue efficacement, grâce à des mutations transversales de personnes. Les outils pour favoriser ces mouvements existent et doivent être amplifiés.

DUOTECH : UN SUCCÈS TRANSVERSAL

Une nouvelle plaque de plâtre ayant des propriétés acoustiques exceptionnelles a été récemment lancée sur le marché français des hôpitaux. Ce système est le fruit d'un des premiers programmes transversaux mis en place en 2007.

Cet effort a été possible grâce à l'identification rapide, par le marketing de l'activité, d'une demande d'un pays (la France) voulant développer un produit performant sur un marché technique, et grâce à l'implication des compétences en acoustique de l'Activité Vitrage (au CRDC). La conjugaison de ces efforts a permis la mise au point d'un nouveau produit composé de deux plaques de plâtre assemblées avec un film polymère intercalaire aux propriétés optimisées. DuoTech a été mis sur le marché français en septembre 2009 et semble rencontrer un important succès. Ce produit a été récemment primé à Batimat.

● Budget de la Recherche et Développement
(en millions d'euros)





- 26 . Le développement durable
au cœur de la stratégie du Groupe
- 27 . Enjeux, réalisations et perspectives
- 30 . Des produits et solutions qui contribuent
au développement durable
- 36 . Les engagements de Saint-Gobain
en matière d'Environnement,
de Santé et de Sécurité
- 57 . Nos engagements
en développement social
- 69 . Des valeurs au service
d'un développement responsable

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

La stratégie adoptée par Saint-Gobain conduit naturellement le Groupe à faire du développement durable une priorité. *Leader* sur les marchés de l'habitat, le Groupe propose des solutions innovantes et performantes pour relever les défis que sont les économies d'énergie et la protection de l'environnement : vitrages isolants bas émissifs contrôlant la diffusion de la chaleur et du rayonnement solaire, laine de verre associée à des plaques de plâtre pour l'isolation, panneaux photovoltaïques comme alternative aux énergies fossiles, par exemple.

En parallèle, grâce à ses efforts continus de recherche et développement, le Groupe prépare pour l'avenir des éclairages plus économes en énergie, des piles à combustible pour le chauffage et l'eau chaude sanitaire...

Cette position stratégique exige une exemplarité sans faille. Au-delà du simple respect des réglementations, le Groupe s'attache à prévenir les conséquences environnementales de ses procédés, à protéger la santé et la sécurité de ses collaborateurs, à intégrer dans la gestion quotidienne de ses affaires les questions sociales et sociétales liées à ses activités.

Les textes fondateurs

Le modèle de développement du Groupe repose sur un socle de valeurs internes fortes, complétées par des engagements publics sur des enjeux de développement durable.

Les **Principes de Comportement et d'Action** du Groupe formalisent depuis 2003 les valeurs qui ont guidé et inspiré la conduite des affaires au sein du Groupe au fil des années.

L'engagement professionnel, le respect des personnes, l'intégrité, la loyauté et la solidarité sont les valeurs fondamentales unissant les dirigeants et employés et constituent les Principes de Comportement de chacun des collaborateurs.

Le respect de la légalité, le respect de l'environnement, le respect de la santé et de la sécurité au travail et le respect des droits des employés régissent les actions de tous les dirigeants et employés, dans l'exercice de leur fonction.

Les Principes de Comportement et d'Action⁽¹⁾ font explicitement référence aux conventions applicables de l'Organisation Internationale du Travail, aux principes directeurs de l'OCDE et à la convention de l'OCDE en matière de lutte contre la corruption.

Ils constituent le socle de la position du Groupe face aux enjeux du développement durable. Les Sociétés du Groupe sont invitées à « *s'inscrire dans une démarche active de protection de l'environnement* » et à « *prendre les mesures nécessaires pour assurer la meilleure protection possible de la santé et de la*

sécurité dans le milieu de travail », tant pour les salariés que pour les sous-traitants à l'occasion des interventions de ces derniers dans les établissements du Groupe. La **politique Environnement, Hygiène, Sécurité (EHS)** du Groupe, fondée sur le respect de la personne et de son environnement, est donc une déclinaison des Principes de Comportement et d'Action. La lettre d'engagement de la Direction Générale, signée en 2008 fixe les grands principes et objectifs de l'EHS. Ces objectifs sont synthétisés dans une **charte**, affichée dans tous les établissements de Saint-Gobain, et traduite à ce jour en 38 langues.

De même, les politiques du Groupe dans les domaines social et sociétal ainsi que la gestion de ses activités sont directement inspirées de ces Principes et des engagements du Groupe.

LES ENGAGEMENTS DU GROUPE

L'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies en 2003 a confirmé cette démarche de développement responsable et durable puisque Saint-Gobain s'est engagé à intégrer dans sa stratégie les dix principes du Pacte dans les domaines des droits de l'Homme, des droits du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

Dans le prolongement de cette adhésion, à l'occasion du 60^e anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'Homme, le Directeur Général a signé le 10 décembre 2008 la déclaration de soutien aux droits de l'Homme initiée par les Nations Unies.

Le Groupe a notamment adhéré, en janvier 2009, à deux manifestes complémentaires au Pacte Mondial des Nations Unies : le *Caring for Climate* et le *CEO Water mandate*. Le premier est une plateforme d'actions pour lutter contre le changement climatique. Les 318 entreprises signataires s'engagent à définir des objectifs de progrès et à communiquer sur leurs émissions de gaz à effet de serre. Il s'agit surtout d'une occasion unique pour des entreprises de taille différente, évoluant dans les pays émergents comme dans les pays développés, d'élaborer ensemble des solutions pratiques répondant à un enjeu mondial. La seconde initiative s'inscrit dans le cadre des Objectifs du Millénaire pour le Développement des Nations Unies, qui fixent des objectifs de lutte contre la pauvreté et de respect de l'environnement d'ici à 2015. Pierre-André de CHALENDAR et 45 autres dirigeants déclarent ainsi que la protection des ressources en eau est une priorité et s'engagent à travailler avec les gouvernements, les agences des Nations Unies et les organisations non gouvernementales pour relever ce défi.

(1) voir le chapitre IV sur la diffusion des Principes.

L'organisation

Les actions de développement durable sont menées de manière transversale et coordonnées au niveau de la Compagnie de Saint-Gobain, et reposent en priorité sur une collaboration étroite entre plusieurs Directions :

- La **Direction Environnement Hygiène Sécurité**, qui veille à assurer et contrôler la santé et la sécurité des salariés au travail, ainsi que le respect de l'environnement dans les sites du Groupe à travers le monde. Elle suit en outre l'intégration du développement durable dans les produits et solutions en lien avec la Direction de la Recherche, la Direction Marketing du Groupe et les Pôles.
- Les **Directions des Affaires sociales, de la Formation et de la Gestion des cadres** qui, ensemble, ont pour objectif d'accompagner l'évolution du Groupe en termes de ressources humaines, en lui fournissant les compétences les plus adaptées à ses besoins tout en répondant aux aspirations des salariés.
- La **Direction du Développement responsable**, qui diffuse notamment les Principes de Comportement et d'Action et y sensibilise les collaborateurs du Groupe. Elle intervient également auprès des filières, métiers ou zones géographiques concernés pour décliner les Principes de manière plus spécifique.

Ces Directions s'appuient sur des réseaux solides aux niveaux des métiers et des zones géographiques. Une telle organisation contribue à une démarche de développement responsable et durable cohérente, tant à l'échelle globale qu'au niveau local où elle s'adapte aux spécificités des pays d'implantation.

Le tableau introductif qui suit décrit les principaux enjeux de développement durable qui concernent le Groupe, présente les actions accomplies et précise les actions à venir en ce domaine.

La première partie de ce chapitre présente l'offre de produits et solutions contribuant au développement durable, tandis que la partie suivante aborde les engagements du Groupe en matière d'environnement, mais aussi de santé et de sécurité.

Les deux dernières parties sont ensuite consacrées à son modèle de développement social et sociétal, et à ses valeurs.

Les indicateurs présentés dans le texte sont synthétisés dans un tableau à la fin du chapitre, ainsi que la méthodologie utilisée pour recueillir et consolider ces données.

ENJEUX, RÉALISATIONS ET PERSPECTIVES

Le Groupe a identifié plusieurs enjeux de développement durable dans les domaines environnementaux, sociaux, sociétaux et de la conduite des affaires.

Il définit des politiques et plans d'action sur ces sujets, en s'appuyant sur les Principes de Comportement et d'Action du Groupe, qui constituent le socle de référence de l'ensemble des employés.

Dans ce tableau figurent les enjeux identifiés qui sont abordés plus en détail dans le corps du chapitre.

● **Environnement**

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir	
Réduction des émissions de CO₂ : - dans nos procédés	<ul style="list-style-type: none"> • Travaux sur la conception des fours afin d'en améliorer l'efficacité énergétique • Recyclage de matières premières secondaires • Choix du type d'énergie utilisée • Réglage de la combustion des fours verriers • Définition par chaque Activité de son objectif de réduction des émissions de CO₂, pour 2010 • Première vague de diffusion d'une charte Fournisseurs pour sensibiliser ceux-ci à l'importance du développement durable pour le Groupe. Elle inclut les problématiques de réductions des émissions de CO₂. • Bilan Carbone de filiales industrielles françaises lancé en 2009 	50	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la base des émissions de 2007, réduction de 6% à fin 2010, pour les sites « concernés » (voir méthodologie de reporting page 77) • Développement d'une méthodologie d'établissement d'une Évaluation Carbone globale au niveau du Groupe 	
	- à travers nos produits	<ul style="list-style-type: none"> • Bâtiment : produits isolants • Énergies renouvelables : photovoltaïque... • Véhicules : vitrages, carrosseries allégées... • Intégration d'une procédure de validation EHS dans les projets de Recherche & Développement • Mise en place d'une méthodologie commune d'évaluation et de communication des analyses de cycle de Vie (ACV) sur tous les produits de la construction 	30 38 30	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche et Développement de nouveaux produits • Systématisation des ACV pour toutes les gammes de produits du bâtiment à fin 2010
	- à travers nos actions de sensibilisation	<ul style="list-style-type: none"> • Fondation de collectifs et de labels dédiés • Information et formation des artisans et professionnels • Journée Internationale Environnement, Santé, Sécurité dans tout le Groupe 	33 42	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuite de la politique de sensibilisation
	- dans nos transports	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion d'une charte Achats • Pour le transport routier, lancement d'actions dans des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment pour réduire les émissions de CO₂ • Pour la flotte automobile, dans certains pays européens intégration des critères d'émissions de CO₂ 	50	<ul style="list-style-type: none"> • Extension des actions à d'autres sociétés du Pôle Distribution Bâtiment, puis au Groupe
	- dans nos bâtiments	<ul style="list-style-type: none"> • Définition des objectifs du Facteur 4 pour nos bâtiments tertiaires : programme Care4 • Toute construction tertiaire neuve (bureaux, centres de formation donc en excluant les halles de production, dépôts, magasins...) doit avoir une consommation inférieure à 80 ou 120 kWh/m² selon les pays concernés • Premiers bâtiments certifiés Care4 	47	<ul style="list-style-type: none"> • En 2010 lancement des outils support d'établissement du bilan énergétique du parc tertiaire du Groupe, préparant les actions futures de mises à niveau thermique (programme Care4)
Réduction des émissions atmosphériques de NO_x, SO₂, poussières, métaux...	<ul style="list-style-type: none"> • Abatement des polluants à la source (mesures primaires) et par traitement des fumées (mesures secondaires) • Choix du type d'énergie utilisée • Réglage de la combustion des fours verriers • Développement des électrofiltres dans le Vitrage 	52	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuite des investissements dans les électrofiltres dans le Vitrage 	
Optimisation de l'usage et de la consommation des ressources naturelles - eau	<ul style="list-style-type: none"> • Généralisation d'installations en circuits fermés • Amélioration des procédés • Innovation continue sur les produits de Canalisation • Définition par chaque Activité de son objectif de réduction de ses prélèvements d'eau à fin 2010 	56	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la base de 2007, réduire de 6% les prélèvements d'eau à fin 2010 pour les sites « concernés » 	
- bois	<ul style="list-style-type: none"> • Politique environnementale appliquée au bois pour le Pôle Distribution Bâtiment 	55	<ul style="list-style-type: none"> • À fin 2010 : 80% des produits bois achetés issus de forêts certifiées 	
- silice, minerai de fer, gypse	<ul style="list-style-type: none"> • Recyclage des matières premières secondaires • Allègement des produits 	50	<ul style="list-style-type: none"> • Définition et mise en œuvre d'une politique biodiversité pilote dans l'Activité Gypse 	
Gestion des déchets	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration du reporting • Réutilisation et recyclage de matières premières • Recherche de circuits de revalorisation en nouveaux matériaux ou produits ou en énergie • Élimination en dernier recours et par des filières d'élimination contrôlées • Définition par chaque Activité de son objectif de réduction de ses déchets mis en décharge à fin 2010 	50	<ul style="list-style-type: none"> • Sur la base de 2007, réduction de 6% des déchets mis en décharge à fin 2010 pour les sites « concernés » 	

Les actions environnementales s'inscrivent dans une démarche de progrès continu - Objectif d'étendre la certification ISO 14 001 à plus de 80 % des sites concernés en 2010.

● **Social et sociétal**

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
Santé et sécurité : - sécurité au travail	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de la mobilisation sur les accidents mortels et graves : poursuite du Plan Accidents Graves • Suivi continu des indicateurs de taux de fréquence des accidents 	42	<ul style="list-style-type: none"> • Coopération renforcée avec la Convention du Dialogue Social Européen sur la sécurité • Pour 2010, objectif d'un TF1 global inférieur à 3,7 avec un sous-objectif de 7 pour la Distribution Bâtiment, et un TF2 pour les Pôles industriels inférieurs à 7 • Déploiement de l'évaluation des risques dans tout le Groupe à fin 2010 • Lancement de nouveaux standards de sécurité : 2 en 2010 (sécurité des machines et chariots élévateurs) et 3 en 2011 (espace confiné, sécurité des véhicules et des piétons, entrepôt et chargement) • Système d'audit EHS dont le programme est conditionné par la taille et l'activité du site
	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement des standards d'évaluation des risques et d'analyse d'accident et d'incident • Déploiement de 4 standards sécurité : travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, et consignation/déconsignation • Définition de 2 standards sécurité : sécurité des machines et chariots élévateurs • Diffusion d'une charte Achats • Première vague de diffusion d'une charte Fournisseurs pour sensibiliser ceux-ci à l'importance du développement durable pour le Groupe. Elle inclut les problématiques de sécurité au travail 	36	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement de l'audit ESPR (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) dans le Pôle Distribution • Optimisation du suivi des intérimaires et des sous-traitants • Diffusion des incontournables EHS : les bonnes pratiques en matière d'accueil des nouveaux collaborateurs
	<ul style="list-style-type: none"> • Formalisation d'une charte de prévention regroupant les engagements réciproques du Groupe et des entreprises de travail temporaire • Déploiement du SMAT (<i>Safety / Senior Management Audit Tool</i>) 	41	

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
- ergonomie	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'une méthode d'identification des risques liés à la manutention, au port de charges et aux postures de travail Sites pilotes dans toutes les Activités, à partir de 2009 Diffusion d'un kit de formation à la méthode 	45	
- bruit	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement du standard sur le bruit Suivi de la réduction par les Activités, dans le cadre des plans annuels 	44	<ul style="list-style-type: none"> Définition par chaque Activité de l'objectif de réduction de ses expositions les plus élevées au bruit et aux agents chimiques à fin 2010
- agents chimiques	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement du standard sur les agents toxiques et guides d'application Suivi de la réduction par les Activités, dans le cadre des plans annuels Réglementation européenne REACH : constitution d'un réseau dédié, développement d'outils informatiques, mise à jour des inventaires de substances en Europe Début du déploiement de l'inventaire des substances à tous les pays et toutes les activités Intégration d'une « clause REACH » dans tous les contrats d'achat 	44	<ul style="list-style-type: none"> Intégration de l'outil informatique support du standard sur les agents toxiques et du logiciel d'évaluation des risques dans un outil en ligne en reporté à 2010 et déploiement dans l'ensemble des activités industrielles, dans tous les pays
Anticipation des besoins et développement des personnes - recrutement	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat R&D / Direction des Cadres / Écoles 	57	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement des liens avec les universités et les écoles Accentuation de l'effort d'accueil des étudiants (stages)
- formation	<ul style="list-style-type: none"> Lancement de sessions New Managers en Asie du Sud-Est Refonte du cycle « Maîtrise » en France Lancement de l'ensemble des programmes WCM Poursuite des programmes de l'École de Marketing et des Achats en Europe, Asie, Amérique du Nord et Europe de l'Est Déploiement des programmes de Prévention des Risques dans l'ensemble des Délégations Finalisation de la matrice EHS. Lancement de modules e-Learning et conception de modules présentiels diffusés dans les Délégations Constitution d'un réseau e-Learning et formation aux techniques de base (utilisation des LMS, conception de modules) des relais dans les Délégations 	59-62	<ul style="list-style-type: none"> Intégration d'une approche « Habitat » dans les formations au Management Lancement d'un nouveau programme pour l'encadrement supérieur et pour les Talents Finalisation du déploiement des programmes « FIND » d'intégration des nouveaux salariés dans le Groupe Extension aux Délégations de la matrice EHS Poursuite de la mise au point des formations spécifiques aux différentes filières Constitution d'un réseau « Formations Techniques » pour favoriser les échanges de bonnes pratiques entre formateurs techniques Poursuite du développement des compétences e-Learning dans les Délégations
- gestion des carrières	<ul style="list-style-type: none"> Développement progressif du formulaire d'évaluation unique Développement des fonctionnalités du système Lancement de programmes de formation spécifiques 	58-59	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des outils de gestion des compétences et des successions
Motivation des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> Extension de la couverture géographique du Plan d'Épargne du Groupe (Chine, Bulgarie) Attribution gratuite de 7 actions à l'ensemble du personnel du Groupe au plan mondial 	65-66	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'Épargne du Groupe : mise en place d'une structure d'abondement plus avantageuse pour les salariés aux revenus les plus modestes Abondement de l'affectation au PEG de la participation (salariés français)
Qualité du dialogue social	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement de l'accord sur la GPEC dans les sociétés françaises Conclusion d'un accord de mobilité sur l'aide à la mise en place des Centres de Services Partagés au sein du Groupe Signature d'un avenant décisiif à la Convention Saint-Gobain du dialogue social européen (avenant n° 7) Densification du dialogue social 	64-65	<ul style="list-style-type: none"> Négociation sur la diversité et sur les risques psycho-sociaux Recherche d'une convergence en matière de protection sociale dans les pays où le Groupe est implanté Mise en œuvre de l'avenant n° 7 Maintien d'un dialogue social actif
Promotion de la diversité	<ul style="list-style-type: none"> Échange avec les partenaires sociaux sur la diversité Poursuite de l'effort de féminisation de l'encadrement du Groupe Signature d'une charte pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées 	62-63	<ul style="list-style-type: none"> Engagement des négociations sur la diversité Poursuite de l'effort de féminisation de l'encadrement du Groupe Déploiement de la charte signée en 2009
Intégration à la vie du tissu local	<ul style="list-style-type: none"> Développement de la Fondation Saint-Gobain Initiatives au plan international Développement du programme « 100 chances – 100 emplois » sur de nouveaux bassins d'emploi Parrainage de jeunes diplômés dans le cadre du programme « Nos quartiers ont du talent » 	72-77	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation effective et financement de la première vague de projets sélectionnés Poursuite du développement de ces deux initiatives

● Conduite des affaires

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
Démarche achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un processus structuré d'audit fournisseurs Diffusion de la charte fournisseurs et du questionnaire d'auto-évaluation auprès d'un panel de 1 000 fournisseurs 	71-72	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation des audits dans le nouveau référentiel Élargissement progressif du panel fournisseurs Généralisation de la diffusion de la charte et de la démarche d'auto-évaluation Développement des achats auprès du secteur protégé
Programme de conformité	<ul style="list-style-type: none"> Lancement d'un programme Groupe de conformité, fondé sur 4 piliers : le développement responsable, le plan concurrence, le système de contrôle interne et un dispositif d'alertes professionnelles Développement responsable : réalisation d'un module de formation en ligne aux Principes de Comportement et d'Action ; lancement d'une action auprès des non-cadres Plan concurrence : poursuite et extension de la formation sur la concurrence et du programme d'audits internes inopinés Contrôle interne : mise en place des déclarations de conformité annuelles des directeurs généraux des entités du Groupe Alertes professionnelles : analyse des contraintes juridiques existant dans certains pays, sollicitation des autorisations administratives nécessaires 	69-71	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement du programme Groupe de conformité au plan mondial Développement responsable : tournées de réunions de tous les cadres ; déploiement du module de formation en ligne aux Principes ; mise au point de supports de communication destinés aux non-cadres Plan concurrence : lancement d'une deuxième campagne de formation en ligne sur le droit de la concurrence pour l'ensemble des cadres ; poursuite des audits inopinés Dispositif d'alertes professionnelles : mise en place dans les pays où le Groupe est implanté en fonction de l'existence ou non de contraintes juridiques et administratives Mise en place d'une organisation composée de correspondants et comités conformité dans les Délégations et d'un comité de conformité Groupe rattaché au Directeur Général



I. DES PRODUITS ET SOLUTIONS QUI CONTRIBUENT AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

À travers les produits et services qu'il propose, Saint-Gobain agit à plusieurs niveaux en faveur du développement durable, et veille à sensibiliser les publics auxquels il s'adresse sur les enjeux environnementaux. Environ 30 % du chiffre d'affaires et 40 % du résultat d'exploitation de Saint-Gobain sont liés aux produits et solutions pour économiser ou produire de l'énergie et protéger l'environnement.

Ces produits et solutions sont présentés dans la brochure, « Construire ensemble notre environnement », publiée en 2009 et disponible en français et en anglais sur le site internet du Groupe.

Limiter l'impact environnemental des bâtiments

Un engagement international pour la construction durable

Afin de participer activement à la réflexion sur les « bâtiments durables » de demain, Saint-Gobain a rejoint deux actions internationales : le PNUE-SBCI en 2009 et la *Sustainable Building Alliance* en 2008.

L'initiative Construction durable (SBCI) du PNUE (Programme des Nations Unies pour l'Environnement) est un partenariat entre le secteur privé, les organisations gouvernementales et non gouvernementales, et les organismes de recherche visant à promouvoir la mise en place à l'échelle internationale de solutions par le biais de constructions durables.

L'objectif de la *Sustainable Building Alliance* est d'établir un ensemble d'indicateurs-clés pour l'évaluation de la qualité environnementale des bâtiments, fondés sur une méthodologie commune mais adaptés aux spécificités locales, qu'elles soient sociales, économiques, culturelles ou climatiques.

Preuve de son engagement, Saint-Gobain a décidé la réalisation en interne d'Analyses de Cycle de Vie (ACV)⁽¹⁾ pour toutes les gammes de produits liés au marché du bâtiment avant la fin 2010. Il est en effet primordial d'évaluer l'impact environnemental de nos produits liés à l'habitat sur tout leur cycle de vie, des matières premières utilisées jusqu'à leur fin de vie. Pour toute nouvelle famille de produits liés à l'habitat, ne pouvant pas se rattacher à une ACV existante, une nouvelle ACV sera réalisée. Afin d'atteindre cet objectif, le Groupe a élaboré en 2009 un cadre méthodologique commun à l'ensemble de ses produits de la construction, permettant de disposer d'un format unique de communication des résultats. Ce guide suit la norme internationale en vigueur pour les produits de la construction (ISO:21930:2007) et prend en compte les spécificités imposées par certains pays ou métiers. En 2009, la majorité des produits de la construction du Groupe donne lieu à une ACV.

SAINT-GOBAIN À BATIMAT

La 27^e édition de Batimat, le salon français incontournable pour les professionnels de la construction, s'est tenue du 2 au 7 novembre à Paris fournissant à Saint-Gobain l'occasion de réunir 16 de ses marques afin de présenter à la fois son savoir-faire et sa large gamme de solutions et de services destinés au marché de l'habitat. Le Groupe s'est distingué en remportant deux récompenses dans le cadre du « Concours de l'Innovation Batimat », catégorie « gros œuvre » : la médaille d'or pour Saint-Gobain Solar Sunstyle, système de couverture photovoltaïque adapté aux toitures de grandes tailles, et la médaille d'argent pour la plaque Placo® Duo'Tech de Placoplatre® (Produits pour la Construction), à l'isolation acoustique renforcée.

Une isolation thermique performante

En Europe, 40 % des dépenses énergétiques sont liées à l'habitat, contre 32 % aux transports et 28 % à l'industrie⁽²⁾. Dans une maison particulière, 75,5 % de l'énergie consommée est utilisée pour le chauffage⁽³⁾. Il est donc primordial de développer des solutions permettant de réduire les consommations énergétiques des bâtiments.

Le Groupe fournit des solutions de construction qui permettent d'économiser rapidement beaucoup plus d'énergie que leur fabrication n'en a consommée : elles contribuent ainsi significativement aux économies d'énergie pour le chauffage et la climatisation et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre associées. En effet, l'isolation seule peut permettre de diviser par 4 ou 5 la consommation d'énergie pour le chauffage (ou la climatisation) par rapport à un logement non isolé⁽⁴⁾.

Le bilan énergétique de la **laine de verre** met en évidence que l'énergie nécessaire à sa production et son transport est inférieure, dans un rapport de un à plus de cent, aux économies qui seront réalisées chaque année pour le chauffage du bâtiment auquel elle est destinée. Grâce aux efforts de recherche et développement, les performances thermiques des laines de verre sont régulièrement améliorées et font l'objet de dizaines de brevets. En 2009, Saint-Gobain Isover a lancé en France la gamme G3, une nouvelle génération de laine de verre qui allie trois garanties : environnement, santé et performance. Cette laine minérale est produite grâce à un nouveau procédé de fabrication, qui réduit la consommation d'énergie et le besoin en eau,

(1) Les données des Fiches de Déclaration Environnementales et Sanitaires comportant les résultats des ACV seront disponibles sur le site d'Inies (www.inies.fr) et sont disponibles sur demande auprès des filiales et sociétés concernées.

(2) Source : EUROSTAT; EIA (Energy International Agency).

(3) Source : Observatoire de l'énergie (bilans de l'énergie) - DGEMP - Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

(4) Source : Eurima.

et améliore très sensiblement le taux de compression du produit. Fabriquée avec un nouveau liant, associant composants organiques et végétaux et émettant moins de composés organiques volatiles, elle permet également une meilleure préservation de la qualité de l'air intérieur.

L'isolation passe également par le **vitrage**. Selon une étude de l'Association *Glass for Europe*, le remplacement de toutes les fenêtres existantes dans l'Union Européenne par des doubles vitrages à isolation thermique renforcée (ITR) permettrait d'économiser jusqu'à 90 millions de tonnes de CO₂ par an. Cette valeur correspond au tiers de l'objectif indicatif de réduction de gaz à effet de serre pour le secteur du bâtiment fixé par l'Union Européenne.

En 2009, Lapeyre propose des modèles de fenêtres PVC labellisés « Haute Isolation Thermique » (HIT). Ce label permet d'identifier les produits les plus performants au niveau thermique.

Leader mondial des verres à couche, Saint-Gobain Glass apporte des réponses concrètes aux problématiques de performance énergétique des bâtiments. Sa maîtrise du dépôt de couches minces permet la production d'un large éventail de vitrages bas émissifs. Ces vitrages une fois associés en double, voire en triple vitrage, l'isolation thermique atteinte se rapproche ainsi des parois opaques. Les verres de contrôle solaire contribuent aussi à la diminution des consommations énergétiques des bâtiments climatisés. En vingt ans, le Groupe a multiplié la performance énergétique de ses vitrages par six, grâce à d'importants efforts de recherche et développement, et continue ses efforts pour mettre sur le marché des nouveaux verres.

Deux ans après son lancement en Allemagne, SGG PLANITHERM® one est commercialisé en France. Ce verre à couches affiche une émissivité de 1% et réfléchit 99% de la chaleur émise par rayonnement au travers d'un double vitrage. Il transmet 71% de la lumière visible et 50% des apports solaires, ce qui lui vaut d'afficher les meilleures performances d'isolation thermique jamais obtenues sur le marché du double vitrage⁽¹⁾.

Enfin, d'autres produits de construction du Groupe permettent d'isoler les bâtiments, notamment les **complexes à base de plaques de plâtre** et de polystyrène expansé de Saint-Gobain Gyproc, les solutions d'isolation thermique par l'extérieur de Saint-Gobain Weber et de Saint-Gobain Technical Fabrics ou encore les gammes de produits d'isolation thermique distribuées par le groupe Point.P.

Par ailleurs, la membrane architecturale SHEERFILL® de Saint-Gobain Performance Plastics aide à réduire de 10 à 15% le recours à la climatisation dans les bâtiments. Elle est certifiée ENERGY STAR® (label américain attribué aux produits respectant les normes environnementales) et CRRC (*Cool Roof Rating Council*, organisme américain d'homologation des toitures durables).

(1) L'émissivité mesure la capacité d'un corps à émettre l'énergie absorbée. Quand deux surfaces sont en regard l'une de l'autre et à des températures différentes, elles échangent de la chaleur par rayonnement. Plus l'émissivité est faible, plus le transfert de chaleur par rayonnement est faible. L'émissivité du verre clair est de 89% : d'où l'intérêt de le recouvrir d'une couche peu émissive pour en améliorer la performance thermique.

Confort acoustique et qualité de l'air

Les produits de construction Saint-Gobain contribuent également à l'isolation et à l'amélioration des performances acoustiques des bâtiments, et donc à un meilleur confort de vie. Aux États-Unis, l'activité *Green Glue* de Saint-Gobain Performance Plastics fabrique des colles particulièrement performantes pour l'isolation acoustique. Économiques, faciles à utiliser et écologiques, les produits d'insonorisation *Green Glue* réduisent considérablement la transmission du son d'une pièce à une autre. Associés à des cloisons en plaques de plâtre, les produits de cette gamme (composite, mastic, clip et ruban insonorisant) offrent des solutions d'isolation acoustique adaptées aux constructions résidentielles et commerciales. En Europe le lancement d'une nouvelle plaque de plâtre particulièrement performante (Duo Tech) permet de répondre aux besoins du marché de la santé.

Dans le domaine du traitement de l'air, le Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance a développé un filtre de purification d'air par photocatalyse. Basé sur un principe analogue à la technologie Bioclean (vitrages autonettoyants), ce filtre de quartz permet de détruire les éléments organiques : odeurs, fumées, virus, bactéries... Il complète donc les technologies de filtration actuelles et permet ainsi d'assainir l'air de nos espaces intérieurs.

En 2009, Saint-Gobain Technical Fabrics a développé NOVELIO® CleanAir, la nouvelle toile à peindre qui assainit l'air intérieur. Ce revêtement décoratif destiné aux constructions neuves ainsi qu'à la réhabilitation de locaux anciens, retient et neutralise les composants nocifs contenus dans les Composés Organiques Volatils (COV). NOVELIO® CleanAir est durable, résistant aux frottements, aux chocs et d'une excellente résistance au feu.

Promouvoir les énergies renouvelables

Saint-Gobain contribue, par de nombreux produits et plusieurs projets de recherche et développement, à la production d'énergies alternatives à l'énergie fossile, et en particulier à l'essor des énergies renouvelables.

Le solaire

En 2009, Saint-Gobain a créé une nouvelle entité dédiée à l'énergie solaire, Saint-Gobain Solar, qui regroupe toutes ses activités sur ce marché.

Le Groupe est un important fournisseur de **produits et solutions pour l'industrie photovoltaïque** : des creusets en quartz pour la fusion des lingots de silicium, puis des grains abrasifs de haute technicité pour la découpe de ces lingots, enfin des films à base de fluoropolymère pour l'encapsulation des panneaux photovoltaïques. Il détient surtout 20% du marché mondial du verre photovoltaïque grâce à ses verres spéciaux à haut rendement.

Poursuivant sa politique de développement dans le secteur de l'énergie solaire, Saint-Gobain a repris la participation de Shell dans Avancis, société qui était détenue conjointement. Avancis a industrialisé une technologie très compétitive de couches minces de CIS (Cuivre, Indium et Sélénium) pour la fabrication de modules photovoltaïques. Sa première usine, d'une capacité annuelle de 20 mégawatts, est déjà en fonctionnement à Torgau, en Allemagne. Cette technologie prometteuse nécessite une expertise pointue dans le dépôt de couches sur verre et le traitement thermique de ce matériau, deux savoir-faire au cœur des compétences de Saint-Gobain. Le Groupe souhaite accélérer le développement industriel d'Avancis, qu'il détient désormais à 100 %.

Par ailleurs, Saint-Gobain Solar a lancé en 2009 une activité de conception et de commercialisation de solutions photovoltaïques intégrées au bâtiment, à la fois pour les toits, les façades et les verrières. Son offre comprend des systèmes photovoltaïques complets, le montage, par l'intermédiaire d'un réseau d'installateurs partenaires qualifiés, et les services clé en main associés.

Le Groupe fabrique également des **miroirs solaires** permettant de concentrer le rayonnement du soleil, pour produire de la vapeur d'eau et actionner une turbine produisant de l'électricité. En 2009, Saint-Gobain a inauguré l'usine de Covilis (Portugal), la plus grande unité au monde de production de miroirs paraboliques destinés aux centrales thermosolaires. L'établissement industriel de Covilis dispose de la première grande ligne de production de miroirs cylindriques paraboliques du Groupe, d'une capacité de production de plus de 2 millions de miroirs par an. L'unité de Covilis fournit en particulier le Sud de l'Europe, les États-Unis, le Moyen-Orient et l'Australie.

Saint-Gobain Performance Plastics fournit des films en ETFE (éthylène tétrafluoroéthylène) qui servent à recouvrir les modules photovoltaïques. Le Groupe a investi dans de nouvelles lignes de production de films plastiques à l'usine de Worcester (Massachusetts, États-Unis). Pour soutenir la croissance du marché, un investissement a été réalisé au centre de recherche et développement de Northboro (Massachusetts, États-Unis). Le nouveau laboratoire photovoltaïque a été équipé pour réaliser les tests de durabilité sur la gamme complète des produits.

En 2009, CertainTeed Corporation a poursuivi son partenariat avec l'entreprise SRS Energy, située à Philadelphie (États-Unis). SRS Energy a développé, avec le concours de CertainTeed, des tuiles de toitures photovoltaïques, à base de polymères générant de l'énergie. Cette solution, qui devrait être commercialisée courant 2010, permet d'allier efficacité et esthétique.

Toujours en 2009, CertainTeed et Energy Conversion Devices (ECD), le premier fournisseur mondial de laminés solaires à couches minces, ont fait des progrès significatifs dans le développement de matériaux de toiture intégrant des produits photovoltaïques. Ces solutions seront destinées aux marchés de l'immobilier résidentiel et du tertiaire. CertainTeed envisage de déployer en 2010 plusieurs produits issus de cet accord conjoint de développement.

Par ailleurs, le Groupe promeut l'utilisation des énergies hydraulique et éolienne. En Norvège, Dahl, enseigne du Pôle Distribution Bâtiment, distribue de petites stations de production électrique fonctionnant à l'énergie hydraulique. Et, dans le domaine de l'éolien, la société Cerbec, du Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance fabrique des roulements à billes en céramique, dont la longue durée de vie et la capacité à supporter des charges importantes permettent de les utiliser pour des éoliennes.

Plusieurs enseignes du Groupe développent leurs gammes de systèmes énergétiques. Pour le Pôle Distribution Bâtiment, par exemple, Greenworks, enseigne spécialiste dédiée aux énergies renouvelables lancée en 2006 au Royaume-Uni, a publié un nouveau guide de produits, *Greenworks Product Guide - Renewable Energy, Sustainable Heating and Water Saving Solutions* (guide des produits Greenworks - Énergie renouvelable, solutions durables de chauffage et de préservation de l'eau), qui est également distribué dans les agences Jewson et Graham. Ce guide répond à un marché en croissance, conséquence de la nouvelle législation au Royaume-Uni, de la pression du grand public et de la hausse du prix de l'énergie et propose ainsi des produits tels que les capteurs solaires, les pompes à chaleur, les panneaux photovoltaïques, les éoliennes, le chauffage Unico et le système de refroidissement, les collecteurs d'eau de pluie, les chaudières biomasse et d'autres produits pour l'énergie solaire. Des efforts sont également faits au niveau des procédés pour favoriser l'utilisation de la biomasse (voir page 38).

limiter la consommation d'énergie

Des produits innovants pour utiliser moins d'énergie fossile

La pile à combustible à oxyde solide (SOFC) représente un enjeu économique et environnemental important. En effet, elle permet de mieux exploiter les énergies fossiles et de réduire nettement la production de CO₂ dans le cadre d'un usage domestique. Ces piles à combustible sont des systèmes dont le cœur est composé de différentes couches de céramiques fonctionnelles qui ont la capacité de convertir l'énergie chimique d'un gaz en énergie électrique et en chaleur. Cette co-génération peut conduire à des rendements globaux nettement supérieurs à 80 % et surtout à des rendements électriques supérieurs à 45 %. Cette technologie est promise à un fort développement dans les années à venir. Saint-Gobain participe activement à cet effort de recherche, en concevant des cœurs céramiques pour piles à combustible, depuis la transformation des matières premières jusqu'à leur assemblage.

Enfin, Saint-Gobain PAM développe une offre complète pour la réalisation de puits canadiens en fonte. Il s'agit d'un système géothermique de surface consistant à faire circuler préalablement l'air neuf d'un bâtiment dans un réseau horizontal de tuyaux en fonte à une profondeur d'environ 1 à 2 m.

En passant dans les tuyaux, la température de l'air récupère la température du sol. Ce système passif, qui ne consomme pratiquement pas d'énergie en service, permet de préchauffer l'air entrant dans l'habitat en hiver, de le rafraîchir en été, et ainsi de réduire des besoins en chauffage et climatisation.

Des vitrages automobiles performants

Saint-Gobain Sekurit fabrique des verres anti-chaueur qui permettent, par rapport à des vitrages classiques, de diminuer sensiblement l'utilisation de la climatisation et la consommation de carburant. Une configuration optimale composée d'un pare-brise athermique réfléchissant la chaleur, de vitres arrière et lunette surteintées absorbant la chaleur, permet de réduire le besoin en climatisation : à 90 km/h, la consommation d'essence est réduite de 2,4%/100 km et le gain d'émissions de CO₂ est de 5 g/km. Les vitrages teintés ou surteintés réfléchissant ou absorbant la chaleur améliorent considérablement le confort thermique des occupants d'un véhicule et répondent aux préoccupations environnementales : baisse de la consommation de carburant et donc des rejets de CO₂. Par ailleurs, les vitrages minces, plus légers que les traditionnels, commencent à apparaître sur le marché. Ils satisfont les constructeurs dans leur démarche de diminution du poids des voitures et de consommation de carburant. À noter également que d'importants efforts de recherche et développement sont réalisés pour optimiser le recyclage de ces vitrages appliqués à l'automobile, au moyen de systèmes de modules – voire de sous-modules – prêts à démonter et qui rendent le recyclage plus aisé et moins coûteux, et aussi respectueux de l'environnement en fin de vie.

Développer des solutions pour transporter l'eau

Les produits de l'Activité Canalisation répondent à un enjeu important du développement : transporter l'eau potable et évacuer les eaux usées. Au fur et à mesure que se développent les métropoles, il faut aller chercher l'eau de plus en plus loin. Les tuyaux de grand diamètre (jusqu'à deux mètres) réalisés par l'Activité Canalisation sont utilisés pour acheminer l'eau potable sur des dizaines, voire des centaines de kilomètres vers les grandes villes. Dans de nombreux pays, ces conduites répondent à un besoin vital. Chaque année, ces chantiers se répartissent en moyenne dans plus de 120 pays et couvrent au total plus de 40 000 km de canalisations. L'Activité Canalisation a remporté de nombreux grands contrats. À titre d'exemple, elle fournit le projet d'adduction d'eau le plus important en Finlande, totalisant 96 km de tuyaux en fonte ductile de diamètre 1200 mm, soit 50 000 tonnes de fonte, dont les livraisons s'échelonnent jusqu'en 2010 et dont la caractéristique est de s'inscrire dans un projet écologique de traitement des eaux par filtration naturelle. Les produits du Groupe répondent bien à cette demande : la fonte est un matériau particulièrement sûr et durable (plusieurs conduites centenaires l'ont démontré, à Prague et Montevideo,

notamment), qui demande très peu d'entretien et peut être mis en place dans tous les types de sols. De plus, avec le système d'emboîtement, la pose des tuyaux de Saint-Gobain exige très peu de moyens techniques. Grâce à des canalisations dont le poids a été réduit de moitié (BLUTOP®) et la mise au point de techniques de pose plus ergonomiques, Saint-Gobain PAM réduit ses besoins en énergie et en matières premières, tout en diminuant les émissions de CO₂. De plus, la protection extérieure ZINALIUM® permet un allongement de la durée de vie trois fois supérieur aux revêtements classiques. Enfin, le Groupe sélectionne rigoureusement des matériaux (revêtements, joints, produits de réparation, pâtes lubrifiantes...) disposant d'attestations de conformité sanitaire (ACS) pour fabriquer les produits d'adduction et de distribution d'eau. Par ailleurs, en matière de service, outre le transport des tuyaux, l'Activité Canalisation propose aux collectivités clientes un service d'ingénierie financière, en les accompagnant auprès des banques, des assureurs ou d'autres organismes financiers dans la recherche et le montage du financement de leurs projets. Ce service assure également une présence et une veille auprès des grands bailleurs de fonds (Banque Mondiale, banques régionales de développement, Fonds européens ou arabes...) et met au service de ses clients sa connaissance de ces organismes et de leurs procédures.

RÉNOVATION D'UNE PARTIE DU RÉSEAU D'EAU DES FONTAINES DE VERSAILLES

En 2009, Saint-Gobain PAM a effectué la livraison de tuyaux en fonte ductile TAG 32 au Château de Versailles. Ils remplaceront une partie des canalisations en fonte du réseau d'alimentation en eau des fontaines des jardins posées il y a plus de 300 ans. À noter que 80% du réseau initial est toujours en fonctionnement, ce qui illustre les bonnes caractéristiques de longévité de la fonte. Comme la fonte est recyclable à l'infini sans perte de caractéristiques mécaniques, les anciens tuyaux déposés seront recyclés et utilisés pour la fabrication de nouvelles canalisations ; certains seront toutefois conservés pour leur valeur patrimoniale.

Sensibiliser les parties prenantes

Une démarche collective

Face au défi que représente le réchauffement climatique, le Groupe a adopté une démarche proactive pour sensibiliser l'opinion publique sur l'énorme impact des bâtiments dans les enjeux environnementaux (émissions de gaz à effet de serre) et énergétiques (consommation d'énergies fossiles) et la convaincre d'agir pour réduire significativement cet impact.

ISOVER RÉCOMPENSE LES MEILLEURES PRATIQUES EN EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

La deuxième édition du concours international *Isover Energy Efficiency Awards* a rassemblé en 2009 sept pays européens. Ouvert aux architectes, le concours a récompensé les projets ambitieux et originaux en matière d'efficacité énergétique dans le bâtiment, en neuf et en rénovation, dans le résidentiel comme dans le non-résidentiel.

Un ouvrage, édité à l'occasion de la remise des prix aux 17 lauréats en juin 2009, a mis en avant les meilleurs projets, présentant à la fois les performances atteintes et les solutions mises en œuvre. Il contribuera à convaincre aussi bien les futurs clients des architectes que les membres du Parlement européen qui s'interrogent sur la possibilité de renforcer les réglementations thermiques.

À la fin de l'année 2003, quatre sociétés du Groupe – Saint-Gobain Isover et Saint-Gobain Eurocoustic (Activité Isolation), Placoplatre® (Activité Gypse) et Saint-Gobain Glass (Pôle Matériaux Innovants - Vitrage) – ont été les membres fondateurs en France du collectif « **Isolons la Terre contre le CO₂** », qui a pour mission la promotion de l'efficacité énergétique dans le secteur du bâtiment auprès du grand public, des pouvoirs publics, des relais et des *leaders* d'opinion. Sous l'impulsion des filiales locales de Saint-Gobain Isover, des associations sœurs du collectif français sont nées depuis 2005 en Belgique (**Isoterra**), aux Pays-Bas (**Spaar het klimaat**), puis en Italie (**Isolando**). En Allemagne, Saint-Gobain Isover G+H a mis en place une action de lutte contre le CO₂, appelée **CO₂NTRA**. Par ailleurs, le collectif **Isolons la Terre** a fortement contribué à la création et au développement du label **Effinergie** pour des bâtiments très basse consommation en France. L'association Effinergie a su fédérer tous les acteurs concernés : professionnels du bâtiment *leaders* dans leurs métiers, pouvoirs publics, collectivités locales et secteur bancaire. À travers l'engagement de ses sociétés, Saint-Gobain a ainsi pu donner l'impulsion nécessaire pour faire évoluer la réglementation en faveur de bâtiments plus efficaces d'un point de vue énergétique (à la fois pour les constructions neuves, mais aussi pour les rénovations) par la création d'un diagnostic de performance énergétique, et pour rendre possible le financement de telles démarches, grâce à la mobilisation du secteur bancaire. À noter enfin en France l'implication du Groupe dans le « **Club de l'amélioration de l'Habitat** », association regroupant des organismes d'État et des sociétés privées de la filière de la rénovation, ou encore dans « **Promodul** », association professionnelle pour la performance énergétique et le confort des bâtiments.

Le Groupe est également membre dans de nombreux pays de conseils nationaux pour la construction écologique (**Green Building Councils**), associations professionnelles de promotion de l'habitat durable, renforçant ainsi son engagement dans la protection de l'environnement.

Saint-Gobain a rejoint le **Green Building Council** des États-Unis, de la Colombie, de l'Afrique du Sud et en Europe, du Royaume-Uni, de l'Italie, des Pays-Bas, de l'Espagne et de l'Allemagne.

Ces partenariats permettront à Saint-Gobain de partager des connaissances dans le domaine de la qualité environnementale et d'encourager de meilleures pratiques dans l'industrie de la construction tout en reconnaissant et respectant les spécificités nationales.

L'information des jeunes

Parce que les jeunes sont les acteurs du changement de demain, le Groupe s'attache à les sensibiliser aux enjeux environnementaux. Les Pôles sont très engagés dans cette démarche.

Par exemple, le Pôle Conditionnement sensibilise les consommateurs au recyclage des emballages en verre et à ses bénéfices environnementaux. Les enfants et les jeunes sont deux cibles privilégiées de ces programmes.

En Europe, les sociétés du Pôle sont associées au sein de la Fédération européenne des verriers d'emballage au mouvement *Friends of Glass* qui utilise l'ensemble des outils d'internet qui font partie du quotidien des jeunes. Le clip « *Hank the singing bottle* », lancé au printemps, illustre ce nouveau ton appliqué au recyclage du verre.

En Italie, le Groupe a renouvelé en 2009 sa participation à l'action de sensibilisation des jeunes au tri. « *Assovetro* », l'association italienne des producteurs de verre, est allée à la rencontre des étudiants à l'occasion de la 13^e édition d'Ecomondo, salon international du recyclage, des économies d'énergie et du développement durable.

Aux États-Unis, Saint-Gobain Containers a récemment créé un deuxième dessin animé à destination des enfants du primaire, « *Captain Cullet et Little Gob o' Glass* » (Capitaine Calcin et la Petite Paraison), mettant en avant l'importance du recyclage du verre pour l'environnement. Ce programme pédagogique propose aux écoles, professeurs et élèves du primaire un programme complet de sensibilisation, qui s'articule autour de trois supports : deux courtes animations vidéo, un cahier d'activités proposant des jeux, des labyrinthes et des puzzles par tranche d'âge, et des feuilles de coloriage arborant les héros de l'animation.

Depuis 2005, l'Activité Isolation organise un concours pour des étudiants en architecture sur l'isolation thermique et acoustique, l'efficacité énergétique et le confort (www.isover-students.com). En 2009, 132 concurrents provenant de seize pays ont dû imaginer un siège d'entreprise selon les principes du bâtiment Multi-Confort : excellentes isolation thermique et étanchéité à l'air de l'enveloppe du bâtiment, protection de l'environnement et confort maximum pour les occupants. Quatre prix principaux et trois prix spéciaux ont été décernés. Les projets récompensés alliaient fonctionnalité et esthétisme, tout en proposant une conception et une construction conformes aux principes de la Maison Multi-Confort.

Le rôle de la Distribution Bâtiment

Le Pôle Distribution Bâtiment du Groupe s'adresse en premier lieu aux professionnels du bâtiment. Pour cette raison, il peut jouer un rôle central dans la sensibilisation de ce public à l'intégration d'une démarche environnementale dans le choix et la mise en œuvre des matériaux de construction. Les enseignes du Pôle Distribution Bâtiment ont donc développé de nombreuses initiatives en ce sens. Depuis quelques années en France, Point.P propose un service de déchetteries qui encourage une prise de conscience des professionnels sur ces sujets. Au Royaume-Uni, Jewson, enseigne principale de Saint-Gobain Building Distribution UK & Ireland, s'est associée à l'*Environment Agency*, agence britannique pour l'environnement, afin de sensibiliser ses clients au recyclage des déchets de plaques de plâtre et de plâtre. Grâce à ce partenariat, Jewson est en mesure d'informer ses clients sur la marche à suivre pour recycler les produits à base de plâtre. En Espagne, *La Plataforma de la Construcción* signale les produits écologiques de son catalogue au moyen de trois logos : « respectueux de l'environnement », « énergies renouvelables » et « économie d'énergie ».

En France, Point.P et Lapeyre ont par ailleurs développé des actions de sensibilisation internes à l'intention de leurs collaborateurs. En effet, le groupe Lapeyre a lancé son premier kit de communication environnement qui comprend trois affiches présentant les gestes simples à adopter et les chiffres-clés autour de trois thèmes : le papier, les déchets et les consommations énergétiques. Depuis plusieurs années maintenant, le groupe Point.P communique lui aussi sur le sujet par le biais d'affichettes ou de consignes destinées aux collaborateurs, sur des thèmes comme les engagements EHS, le « gaspillage » électrique ou encore les hydrocarbures.

La formation des professionnels

L'habitat de demain se construira en partenariat avec tous les acteurs du bâtiment. Pour accompagner ses clients et ses partenaires, Saint-Gobain a lancé un vaste programme de formation afin d'initier ces derniers aux nouvelles techniques et solutions économes en énergie. En 2009 plus de 17 000 actions de formation à destination des artisans, prescripteurs et distributeurs ont été réalisées en France.

De nombreux centres de formation du Pôle Produits pour la Construction ont ouvert leurs portes en 2009 : le troisième centre de formation aux techniques du plâtre et de l'isolation Placo® et Isover a été inauguré en février à Chambéry, tandis que le premier centre de formation de Saint-Gobain Weber en Norvège et le premier centre du Pôle Produits pour la Construction en Italie ont vu le jour en mars et juin (voir encadré page 60). Le Brésil, quant à lui, bénéficie de sept nouveaux centres (Brasilit et PlacoCenters) ouverts en 2009.

En ouvrant ces centres de formation aux artisans, installateurs et professionnels de la construction, Saint-Gobain leur permet de répondre aux attentes de leurs propres clients, dans un environnement soumis à de profonds changements (améliorations de l'efficacité énergétique, nouvelles réglementations, etc.). Une approche qui est également relayée dans l'Activité Canalisation avec l'École clients de Saint-Gobain PAM et l'Université Cana, et aux États-Unis avec les centres de CertainTeed.

Le Pôle Distribution Bâtiment met également la formation des professionnels au premier plan. Saint-Gobain Building Distribution Deutschland a accueilli plus de 600 artisans venus de toute l'Allemagne, lors de la troisième édition du Holzrahmenbautag, journée consacrée à la construction de maisons à ossature en bois. Cette journée a permis aux professionnels présents de s'informer sur les techniques, les innovations et les directives actuelles en matière de construction et de rénovation de maison à ossature bois. Saint-Gobain Building Distribution Deutschland s'est largement développé dans ce secteur en expansion depuis plusieurs années et mise, en interne également, sur les compétences techniques de ses collaborateurs : une formation a d'ailleurs été mise en place au sein de l'*Academy Saint-Gobain Building Distribution Deutschland* en partenariat avec plusieurs centres de compétences spécialisés dans le bois et le métier de couvreur. Greenworks, enseigne de Saint-Gobain Building Distribution UK & Ireland dédiée aux énergies renouvelables, a inauguré en 2009 un centre de formation unique en son genre, en partenariat avec le n° 1 britannique de la formation en micro-génération et énergies renouvelables. Vingt formations spécialisées apporteront aux artisans les compétences nécessaires à la mise en œuvre de solutions durables et de technologies renouvelables. En France, le salon Novibat, plus important salon régional des nouveautés du bâtiment, créé par le groupe Point.P, a fait peau neuve en 2009 en se focalisant sur toutes les solutions en matière de performance énergétique. Afin de permettre aux professionnels d'approfondir également les techniques liées à ce sujet, des rencontres ont aussi été organisées au sein de plusieurs espaces de démonstration du salon.

II. LES ENGAGEMENTS DE SAINT-GOBAIN EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT, DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ

Le respect des personnes, de la santé, de la sécurité et de l'environnement sont des éléments-clés de la gestion par le Groupe de ses activités industrielles, de distribution et de recherche. Saint-Gobain a mis en place des politiques en matière de protection de l'environnement, de santé-hygiène industrielle et de sécurité qui s'imposent à l'ensemble des métiers du Groupe.

Un système Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) global

Développer des outils et une feuille de route

Afin de décliner la **politique EHS**, exprimée dans la lettre d'engagement du Directeur Général du Groupe, et de présenter les objectifs formalisés dans la charte EHS (voir introduction), le Groupe dispose de plusieurs outils.

La brochure « Charte et résolutions » est diffusée à tous ceux qui exercent des responsabilités opérationnelles, notamment aux directeurs d'établissements. Elle présente les objectifs et les obligations des sociétés du Groupe en matière d'évaluation des risques ou encore de sous-traitance.

Le « référentiel EHS » constitue un véritable guide de gestion EHS. Il expose dans les détails la démarche engagée par Saint-Gobain, en expliquant de façon concrète ses différentes étapes : identification et planification, mise en œuvre du plan d'action, évaluation et contrôles, réactions et ajustements. Il sert de référence à l'ensemble des outils du Groupe et fait l'objet, pour le Pôle Distribution Bâtiment, d'une adaptation aux spécificités de son activité.

Le manuel EHS s'appuie sur les bonnes pratiques identifiées dans les Pôles et vise l'ensemble des dirigeants du Groupe. Il leur permet de trouver facilement les éléments de référence de la politique EHS de Saint-Gobain, les systèmes d'encadrement associés, et les outils, standards et recommandations EHS directement utilisables sur le terrain. Ce manuel a été remis à jour en 2009 et les nouveaux standards EHS ainsi que les nouvelles réglementations y sont répertoriés.

Pour déployer la politique EHS, la Direction Générale fixe des priorités et des **objectifs** chiffrés pour l'ensemble du Groupe, dans les domaines de la santé (déploiement des standards), de la sécurité (réduction du taux de fréquence des accidents du travail) et de l'environnement (optimisation des consommations

de matière et réduction des émissions). Ces objectifs sont ensuite déclinés dans les Pôles et les Délégations selon les spécificités qui les caractérisent. Ils servent de référence aux établissements qui élaborent eux-mêmes une politique EHS annuelle en fonction de leurs contraintes. L'approche intégrée Environnement, Hygiène et Sécurité permet d'avoir une compréhension globale de ces trois sujets indissociables, et d'être ainsi plus efficace. Les objectifs EHS pour la période 2008 à 2010 ont été annoncés par le Directeur Général devant les dirigeants du Groupe, en septembre 2007. Ils ont été déclinés par Activité en 2008.

Les différents documents sont disponibles sur le portail EHS de l'intranet du Groupe. Lieu dynamique d'informations et d'échanges, celui-ci permet d'assurer la réactivité et l'efficacité de la communication dans l'ensemble du Groupe sur les enjeux EHS.

Intégrer les intérimaires, sous-traitants, fournisseurs, et clients

La politique EHS concerne les employés de Saint-Gobain mais également les **intérimaires** travaillant sur les sites du Groupe. Des « incontournables EHS » ont été identifiés et lancés en 2008, qui permettent à l'ensemble des sites industriels et de distribution de Saint-Gobain d'établir des procédures basées sur des outils adaptables à tous. Leur déploiement est en cours.

Dans le but d'améliorer la sécurité au travail des intérimaires, un pilote « dispositif de prévention renforcée » a été lancé en France sur quatre sites du Groupe en collaboration avec les entreprises intérim. Celles-ci accompagnent leurs employés sur le terrain et mettent en place des actions de prévention et de sensibilisation afin d'améliorer la prise en compte de leur sécurité au travail.

En 2010, les résultats en matière de sécurité concernant les intérimaires seront intégrés aux présentations internes du Groupe, au même titre que ceux concernant les employés.

Par ailleurs, conformément au standard de sécurité de Saint-Gobain sur la gestion des entreprises extérieures, certaines agences d'intérim seront auditées par le Groupe.

Enfin, une Charte Achats, application des Principes de Comportement et d'Action au métier des Achats, a notamment pour objectif d'amener les acheteurs à intégrer les critères du développement durable lors de la sélection des fournisseurs. Une Charte Fournisseurs a été diffusée auprès d'un panel de prestataires et sous-traitants partenaires du Groupe en appui des appels d'offres. Une deuxième vague de diffusion est prévue. Ce document a pour objet de rappeler

la volonté de Saint-Gobain de privilégier les entreprises les plus soucieuses du respect des principes du développement durable et donc de la santé et de la sécurité au travail.

Le Groupe s'attache également à diffuser sa politique EHS auprès de ses **clients**.

Mettre en œuvre des moyens pour déployer la politique EHS

La Direction EHS met à disposition des outils d'encadrement et de gestion EHS visant à aider les établissements à réaliser leurs propres actions, en cohérence avec la politique du Groupe.

Des méthodes de *management* efficaces

Certaines méthodes de *management* sont recommandées par le Groupe pour atteindre de meilleures performances en termes d'environnement, de santé-hygiène industrielle et de sécurité.

Dès 2004, la méthode de *management*, dite des « **5S** », intégrée depuis dans le **World Class Manufacturing (WCM)**, a été progressivement adoptée dans le Groupe. Appliquée depuis de nombreuses années sur certains sites, cette méthode a montré son efficacité en matière de sécurité, de qualité et de productivité. Elle s'appuie sur cinq types d'actions : *seiri* : débarrasser ; *seiso* : nettoyer ; *seito* : ranger ; *seiketsu* : formaliser ; *shitsuke* : maintenir.

Le **World Class Manufacturing** est une méthode structurée d'excellence industrielle en cours de déploiement dans tous les Pôles industriels du Groupe. Elle s'appuie sur deux piliers fondamentaux : l'EHS et la prévention des risques. Après un ensemble de projets pilotes, en particulier dans l'Activité Gypse et dans la Délégation brésilienne, un projet Groupe a été lancé en 2007. Véritables moteurs de l'amélioration continue des performances opérationnelles, les programmes WCM ont considérablement amélioré la sécurité et les performances industrielles et se sont traduits par de rapides résultats financiers. Aujourd'hui, près de 550 sites Saint-Gobain sont concernés et le déploiement se poursuit dans toutes les activités industrielles du Groupe.

Des standards et recommandations exigeants

En plus de ces méthodes de *management* globales, Saint-Gobain a développé des méthodologies spécifiques à une problématique EHS particulière. Leur application est soit obligatoire (**standards**), soit recommandée (**recommandations**), et s'appuie sur différents supports (guides d'application, procédures, kits de formation, outils informatiques). Les standards sont des méthodologies communes d'évaluation d'un ou de plusieurs risques pour l'ensemble des collaborateurs. Ils permettent de quantifier et de maîtriser un risque sur les mêmes bases de prévention dans tous les sites du Groupe, quels que soient les pays concernés et la législation locale. Ils sont déployés à l'échelle du Groupe dans une même unité de temps. Ces standards ou recommandations EHS sont décrits ci-après en fonction du domaine qui les concerne :

santé-hygiène industrielle pour les standards sur les agents toxiques et le bruit, ou sécurité pour le standard d'analyse des accidents, par exemple. Ces supports constituent ainsi une base méthodologique commune pour les services EHS des différents Pôles, Activités et Délégations, et peuvent être complétés par des recommandations spécifiques, pour un métier particulier, ou une réglementation locale particulière.

Un réseau de compétences organisé

L'EHS forme un **réseau de correspondants reproduisant l'organisation matricielle de Saint-Gobain** et coordonné par une direction centrale, rattachée à la Direction Générale du Groupe. Dans chaque Pôle, une ou plusieurs personnes sont chargées de proposer une politique EHS adaptée aux caractéristiques de l'activité et d'en superviser la mise en œuvre. De même, dans chaque Délégation Générale, un interlocuteur est désigné pour coordonner localement les actions EHS du Groupe et des Pôles et Activités, et pour veiller à l'application de la réglementation nationale et au respect des standards du Groupe. Ces responsables EHS ont eux-mêmes des correspondants dans les sociétés et dans les établissements. Ces professionnels forment, avec la Direction EHS de la Compagnie, un réseau chargé de soutenir les responsables opérationnels dans l'élaboration et l'animation des politiques EHS. Cette organisation associe proximité des métiers, adaptation aux spécificités nationales et cohérence d'ensemble.

Le **comité EHS international** rassemble les responsables de Pôles et de Délégations deux fois par an pour faire le point sur l'avancement des politiques EHS, présenter les outils à disposition du réseau pour mettre en œuvre ces politiques et échanger les meilleures pratiques en interne. De plus en plus, des réunions similaires sont organisées au niveau des Pôles et Délégations pour échanger sur des aspects plus spécifiques liés à leurs métiers ou au contexte local.

Au sein du réseau EHS, les médecins et hygiénistes industriels se réunissent également pour fixer des objectifs et travailler ensemble à l'élaboration de méthodologies et d'outils de prévention dans le domaine de la santé au travail et de l'hygiène industrielle. Ces éléments sont ensuite mis à la disposition du Groupe.

Enfin, des **réunions régulières ont lieu sur les sujets EHS d'intérêt général**, réunissant les spécialistes de ces sujets, par exemple sur la base de données des substances chimiques utilisées dans le Groupe, support essentiel du déploiement de la réglementation européenne REACH (voir page 45).

Ces rencontres, complétées par des échanges réguliers et par l'information disponible sur les différents supports de communication EHS décrits précédemment, permettent d'effectuer un travail en réseau efficace.

(1) Règlement (CE) n° 1907/2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances, et instituant une agence européenne des produits chimiques.

Une étroite collaboration avec la filière Recherche et Développement

La collaboration entre les filières recherche et développement et EHS s'effectue à trois niveaux afin d'améliorer les performances du Groupe en termes d'environnement, de santé-hygiène industrielle et de sécurité.

Intégrer l'EHS au cœur de l'innovation sur les produits

La filière recherche et développement se situe à l'origine du processus de création d'un nouveau produit, et elle inclut dans le cahier des charges de ses travaux de recherche les critères de l'incidence sur la santé des personnes et de l'impact sur l'environnement, lors de leur fabrication, de leur utilisation et de leur fin de vie. En 2008, une procédure de validation EHS a été intégrée dans le processus suivi par le Groupe pour gérer ses projets de recherche et développement (dit « Saint-Gobain *Stage Gate*»). Le chef de projet doit désormais, à chaque grande étape (« *Gate*»), présenter au comité de pilotage une liste de contrôle EHS, recensant tous les sujets à vérifier en cours de projet, que ce soit en termes de matières premières, processus de fabrication, usage du produit ou fin de cycle de vie.

Intégrer l'EHS au cœur de l'innovation sur les procédés

Les services de recherche et développement du Groupe travaillent de façon continue à améliorer des procédés existants du Groupe, notamment sur les aspects EHS. Saint-Gobain Recherche travaille ainsi régulièrement avec Saint-Gobain Conceptions Verrières pour améliorer les performances environnementales des procédés de fusion du verre : optimisation de la combustion pour la réduction des oxydes d'azote (NO_x), développement de techniques pour traiter les fumées, économiser l'énergie et réduire les émissions de dioxyde de carbone (CO₂) et le recyclage des produits et déchets. D'autres sujets de recherche sur des procédés non verriers poursuivent des objectifs similaires, par exemple le contrôle des quantités d'eau nécessaire à la fabrication de la plaque de plâtre (Activité Gypse). Des projets de recherche et développement concernant l'utilisation de la biomasse dans les procédés ont été mis en place par le Pôle Conditionnement mais aussi par le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage.

BIOMASSE

Le Pôle Conditionnement est engagé dans une démarche globale intégrant la recherche et développement nécessaire à l'utilisation de gaz issu de la biomasse comme combustible pour alimenter les fours verriers, et la création de partenariats avec les fournisseurs potentiels de matières premières. Une fois les gisements de biomasse identifiés à proximité des usines, le Pôle Conditionnement privilégie ceux en relation soit avec les collectivités locales, soit avec l'activité de ses clients.

Saint-Gobain Oberland étudie actuellement sur son site de Bad Wurzach (Bade-Wurtemberg) le projet de transformation des déchets végétaux (agricoles ou issus de l'exploitation forestière) en biogaz afin d'approvisionner l'usine locale avec l'objectif de fournir dans un premier temps entre 5 et 10 % de l'énergie des trois fours verriers. D'autre part, le Pôle Conditionnement, leader mondial sur le marché des bouteilles de vins, a entamé un programme de recherche ambitieux pour transformer la biomasse issue de l'exploitation des vignes en gaz de synthèse spécifiquement adapté aux besoins de la fusion du verre d'emballage.

Un projet pilote dans le vignoble champenois a pour objectif de tester la substitution de 5 à 10 % de l'énergie du four dédié à ce marché à fin 2011. Cette expérimentation permettra d'acquérir l'expérience nécessaire pour atteindre à terme 50 % de taux de substitution ou plus.

L'énergie issue de la biomasse permet de réduire les émissions de CO₂ fossile des usines productrices de verre d'emballage mais participe aussi à la diminution des impacts environnementaux dans la zone géographique où elles sont implantées, par la valorisation de leurs déchets.

Travailler ensemble sur les nouvelles problématiques EHS

● Particules ultrafines

Un exemple de ce type de collaboration est ce qui a été réalisé sur les particules ultrafines depuis 2005. Bien que Saint-Gobain ne soit pas un acteur important dans ce domaine, certains sujets de recherche du Groupe nécessitent la manipulation de particules ultrafines. Pour cette raison, le Groupe a mis au point un guide d'application au niveau de la recherche et développement permettant de concentrer l'utilisation sur quelques sites autorisés, de les équiper d'installations spécifiques permettant de protéger le personnel et d'identifier les procédures à suivre lors de ces manipulations. Le déploiement d'un outil informatique d'application de ce guide a été lancé en 2009 dans les centres de recherche et développement de Saint-Gobain habilités à la manipulation des particules ultrafines. Il va permettre aux équipes de projet de recherche et développement de mieux évaluer les risques EHS spécifiques à ce type d'activité, et sera intégré à la procédure de gestion des projets (« *Saint-Gobain Stage Gates*»). Cet outil favorise la prise de décision pour le passage des différentes étapes (« *Gates*») du projet et sera généralisé à partir de 2010 dans les centres de recherche et développement habilités à tous les projets impliquant des particules ultrafines.

● Silice cristalline

En 2009, une méthode de mesure de la silice cristalline dans les échantillons a été transposée dans le centre de recherche et développement de Shanghai en collaboration avec l'équipe EHS. La mise en œuvre de cette méthodologie très spécifique va permettre d'analyser les prélèvements provenant des sites du Groupe dans la zone Asie-Pacifique, contribuant ainsi au déploiement du standard de Saint-Gobain dans cette zone.

Support de la stratégie de développement et de *leadership* du Groupe sur les marchés de l'Habitat, la recherche et développement a augmenté fortement les budgets alloués aux projets liés à la protection de l'environnement et aux économies d'énergie, budgets qui s'élevaient en 2009 à 64,2 millions d'euros contre 41,5 millions d'euros en 2008 (voir tableau des indicateurs page 80).

Un reporting EHS précis

Depuis l'exercice 2004, le Groupe utilise un outil de *reporting* dédié à l'EHS, appelé Gaïa (voir la méthodologie de *reporting* page 77).

Un système d'audits adapté

Le système d'audits relatifs à l'EHS du Groupe Saint-Gobain compte trois types de démarches : deux sont initiées par la Direction EHS – les audits EHS et l'autodiagnostic – et une par la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes sous la forme d'un questionnaire d'auto-évaluation.

L'audit EHS

Les audits EHS proprement dits constituent le niveau d'évaluation le plus approfondi.

Les audits « 12 et 20 étapes » fonctionnent selon un système d'audits « croisés » : ce sont des équipes extérieures au Pôle du site contrôlé qui conduisent l'audit ; faisant partie du Groupe, elles en connaissent donc bien l'approche EHS. Ces audits sont dits « intégrés » parce qu'ils comprennent les trois volets centraux du domaine : l'environnement, la santé-hygiène industrielle et la sécurité. Leur référentiel est par ailleurs en parfaite cohérence avec les normes OHSAS 18001 et ISO 14001. Ces audits croisés « 20 étapes » et « 12 étapes » sont destinés aux activités industrielles du Groupe. 90 audits « 12 étapes » et 155 audits « 20 étapes » ont été réalisés entre janvier et fin novembre 2009. Pour les sites industriels, le Groupe demande qu'un audit soit réalisé au maximum tous les trois ans. En 2009, des sessions ont été organisées dans de nombreux pays, dont récemment au Royaume-Uni, en Espagne et en France.

Les auditeurs qui réalisent les audits « 12 étapes » et « 20 étapes » font partie d'un vivier composé essentiellement de responsables EHS confirmés (mais aussi de responsables ressources humaines, qualité, gestion des risques...), qui reçoivent une formation spécifique.

L'objectif des audits est de conduire à des recommandations pratiques. Le suivi de la mise en place des plans d'action relève alors du directeur de l'établissement et de son responsable EHS, soutenu par la direction EHS de la Délégation.

On dénombre 635 auditeurs pour l'ensemble des Délégations. Leur professionnalisation résulte d'une formation qualifiante encadrée par des consultants externes sur les techniques de l'audit et des auditeurs internes chevronnés sur la méthode Saint-Gobain.

Certaines des entités de Maxit, société récemment acquise par Saint-Gobain, ont commencé à être auditées au moyen des audits intégrés en 2009, selon le plan de travail défini par les Délégations. De même, un certain nombre de coordinateurs EHS de sites Maxit ont été formés au référentiel EHS, selon des calendriers de formation définis par les Délégations, afin que ces derniers puissent intégrer les équipes d'auditeurs EHS Saint-Gobain. D'une façon générale, l'intégration EHS de Maxit s'est déroulée conformément au plan d'intégration établi dès l'acquisition de la société, dans le respect des délais initiaux.

Par ailleurs, une démarche d'enquête-qualité sur la conduite de ces audits est réalisée depuis 2006 en France. Ces enquêtes permettent aussi bien d'évaluer le taux de satisfaction élevé dans les sites ayant répondu que d'identifier des points d'amélioration.

Au cours de l'année 2009, un audit propre au Pôle Distribution Bâtiment et adapté aux caractéristiques de celle-ci a été développé de manière à remplacer l'audit « 12 étapes » auparavant déployé, au sein de ce Pôle. Cet outil baptisé l'audit « ESPR » (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) intègre en plus de l'EHS une partie sur la prévention des risques en matière de sécurité des biens et de continuité d'exploitation. La majorité des auditeurs de ce processus appartient au Pôle. En 2009, 277 audits « ESPR » ont été réalisés et on dénombre 134 auditeurs.

En France, où la quasi-totalité des audits effectués en 2009 étaient des audits « ESPR », 70 auditeurs ont été formés à ce nouvel outil. La formation des auditeurs se poursuit dans plusieurs Délégations.

Contrôle interne : la déclaration de conformité

La déclaration de conformité⁽¹⁾ est un dispositif qui permet de mesurer périodiquement la conformité des entités du Groupe à un certain nombre d'éléments essentiels du Référentiel de Contrôle Interne. En 2009, cinq questions relatives à l'EHS ont été incluses dans la déclaration de conformité pour permettre de s'assurer de la conformité aux exigences du Groupe ou de la mise en place d'actions correctrices.

L'autodiagnostic

L'autodiagnostic est un outil général d'évaluation de la situation EHS d'un site, composé d'une liste détaillée de questions et d'un barème qui permet aux directeurs d'établissement d'avoir une vision d'ensemble rapide et simple sur la situation EHS de leur site. Il existe deux types d'autodiagnostic : l'un destiné aux activités industrielles, l'autre aux activités de Distribution Bâtiment (aux structures de petite taille, moins de 50 salariés). Ce dernier prend en compte deux éléments spécifiques au Pôle Distribution Bâtiment : la présence du client sur le site et la structure d'encadrement plus éclatée, donc parfois moins présente et directive. L'autodiagnostic doit être mis en œuvre aujourd'hui dans toutes les nouvelles sociétés acquises par Saint-Gobain et continue à être utilisé annuellement à la discrétion de certaines Délégations (Asie-Pacifique, Amérique du Nord...).

(1) Voir le Rapport du Président sur le contrôle interne (page 132).

L'OBJECTIF 2008-2010

Le Groupe a décidé la systématisation dans tous les Pôles industriels des audits 12 et 20 étapes tous les trois ans par site, et dans le Pôle Distribution Bâtiment, d'un audit ESPR (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) selon le plan adapté à chaque entité de ce Pôle.

Une politique de certification dynamique

Le Groupe poursuit sa politique de certification environnementale, en priorité pour ses sites concernés, conformément à l'objectif annoncé en 2007 de 80% de sites concernés certifiés ISO 14001 d'ici à 2010. Comme expliqué dans la méthodologie de *reporting* (voir page 77), les sites dits concernés sont les sites ayant l'impact environnemental le plus significatif, identifiés par certains critères (consommation en énergie, consommation en eau, quantité de déchets non valorisés...).

Quant aux établissements non concernés, tels que les sites de la Distribution Bâtiment (principalement composés de points de vente) par exemple, ils sont fortement encouragés à mener, dans le cadre de leurs plans d'actions, une démarche de certification environnementale. Ainsi, Jewson, premier distributeur au Royaume-Uni de bois géré durablement et de matériaux de construction, a reçu la certification ISO14001 pour ses 500 agences, à l'issue d'un rigoureux programme d'évaluation de trois ans. Cette certification récompense l'enseigne pour son engagement dans la mise en œuvre, à tous les niveaux de son organisation, d'un système de *management* environnemental efficace.

D'autres enseignes de Saint-Gobain Distribution Bâtiment ont par ailleurs la triple certification ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001, qui reconnaît la mise en place d'un système de *management* global dans les domaines respectifs de la qualité, l'environnement, la santé et la sécurité : SGBD Deutschland pour son siège à Francfort et ses 260 points de vente, Point.P LMP (région Languedoc Midi-Pyrénées) en France.

Au 31 décembre 2009, près de 55% des sites concernés étaient certifiés pour **l'environnement** (ISO 14001), contre 46% en 2008 à périmètre comparable. Au sein de ce périmètre concerné, 85 entités mettent en place cette certification environnementale. Par ailleurs, en 2009, Saint-Gobain comptait 252 sites certifiés **santé-sécurité** (OHSAS 18001, BS8800...), contre 197 en 2008 à périmètre comparable. Par ailleurs, 723 sites du Groupe sont aujourd'hui certifiés pour la **qualité** (ISO 9001:2000, ISO 9002, QS 9100...), contre 678 en 2008 à périmètre comparable.

L'OBJECTIF 2008-2010

La certification ISO 14001 sera étendue à plus de 80% des sites concernés d'ici à la fin 2010 (55% des sites concernés sont déjà certifiés en 2009 et 21%, soit 85 entités, sont en cours d'obtention) : le périmètre a été précisé par Pôle/Activité sur la base de critères environnementaux définis et communiqués (sites ayant une consommation en eau, énergie, émissions, volume de déchets..., voir la méthodologie de *reporting* page 77).

D'importants moyens financiers

Le total des dépenses environnementales s'élève à environ 123 millions d'euros en 2009. Il comprend les coûts suivants :

- les dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales : ISO 14001 ou EMAS (1,9 million d'euros en 2009). Ces dépenses incluent tous les frais liés à la certification, les coûts des consultants externes, des formations internes et externes, du travail associé au développement et au maintien des systèmes EMS ou ISO 14001, de tous les audits, des réunions d'organisation et de révision de la certification ;
- les coûts des mesures techniques, qui incluent tous les coûts liés aux mesures des niveaux d'émissions (air, eau souterraine, bruit à l'extérieur des limites de l'usine), aux mesures effectuées par des laboratoires extérieurs, aux études d'impact et de danger demandées par les autorités pour établir, compléter ou renouveler les permis d'exploiter et les autorisations environnementales (9 millions d'euros en 2009) ;
- les coûts de dépollutions de sols, de réhabilitations de sites anciens et divers coûts (13,7 millions d'euros en 2009) ;
- les budgets alloués pour les projets de recherche et développement en lien avec l'environnement (64,2 millions d'euros en 2009) ;
- les assurances et garanties, qui comprennent toutes les primes d'assurance garantissant les accidents ou les pollutions pouvant avoir des conséquences sur l'environnement (dont les conséquences de la pollution hors de la propriété de la société), ainsi que les garanties concernant les risques environnementaux comme les sols pollués (4,85 millions d'euros en 2009) ;
- les salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant de la gestion de l'environnement (21,5 millions d'euros en 2009). Les salaires des personnes en charge du tri des déchets, des opérations de traitement de l'eau et de la maintenance des équipements de traitement du gaz sont exclus de ces coûts ;
- les taxes environnementales, qui comprennent toutes les taxes correspondant à la gestion de l'environnement versées aux autorités ou aux associations locales, soit par exemple les associations de gestion de l'eau (7,1 millions d'euros en 2009) ;

- les coûts des incidents environnementaux, qui sont tous les coûts et dépenses effectués pour réparer les dommages à l'environnement provenant d'incidents récents. Ces coûts peuvent comprendre des coûts de remise en conformité (0,45 million d'euros en 2009);
- les amendes environnementales, qui incluent toutes les amendes imposées par les autorités et qui sont des conséquences du non-respect de réglementations ou d'incidents environnementaux récents (0,35 million d'euros en 2009).

Les investissements ou les parties d'investissements liés à la protection de l'environnement, dont ceux liés au respect des lois et réglementations en vigueur mais aussi ceux investis pour des améliorations volontaires, indépendamment des lois et réglementations applicables, s'élèvent en 2009 à 47,4 millions d'euros.

Lorsque le Groupe estime qu'il existe un risque environnemental, une provision correspondante aux coûts futurs estimés est comptabilisée dans les provisions pour autres passifs. Ces provisions s'élèvent à 167 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Des formations complètes

La formation constitue un moyen privilégié de diffuser à tous les niveaux du Groupe les connaissances nécessaires pour atteindre les objectifs fixés par la politique EHS. 24 % des heures de formation dispensées en 2009 ont été consacrées à l'environnement, l'hygiène et la sécurité.

Le Groupe veille à définir pour l'ensemble des formations un cadre pédagogique commun, la matrice de formation EHS, qui identifie pour chaque fonction les formations EHS indispensables ou recommandées. Ces formations sont mises en œuvre localement avec l'assistance des Délégations. Les formations proposées abordent tantôt les problèmes d'encadrement, tantôt des sujets concrets comme l'identification des risques, les techniques de l'hygiène industrielle ou de l'environnement, l'audit et ses retours d'expérience. La matrice EHS est maintenant disponible dans toutes les délégations pour mise en application. Après le déploiement des formations « SMAT » dans l'ensemble du Groupe en 2008, cette année a été l'occasion d'intégrer un module d'introduction à l'EHS dans chacun des séminaires de l'École du Management.

LE « SMAT »

Le *Safety Management Audit Tool* est un outil basé sur l'observation et la discussion permettant de sensibiliser chacun à l'importance de son comportement pour sa sécurité et celle de ses collaborateurs. L'Activité Gypse l'utilisait depuis plusieurs années, réalisant ainsi d'importants progrès en matière de sécurité. C'est pourquoi la Direction Générale du Groupe a décidé de le lancer en 2008 dans tous les Pôles. Le Directeur Général et le Directeur Général Adjoint en charge des ressources humaines ont été formés au « SMAT » dès le début du déploiement de l'outil. Chaque Délégation s'est dotée d'un prestataire local pour effectuer les formations, mais celles-ci restent basées sur le standard Saint-Gobain « SMAT », qui en fixe les points-clés, mis en ligne sur le portail EHS.

Concours vidéo « SMAT »

Lancé au début de l'année par le Pôle Produits pour la Construction afin de promouvoir le « SMAT » au sein de ses usines, le concours Vidéo « SMAT » a rencontré un vif succès sur les sites. Au total, 26 candidatures provenant de 10 pays ont été soumises, et toutes les Activités étaient représentées : voilà qui témoigne de l'implication active des équipes dans ce projet et de leur engagement dans l'amélioration de la sécurité. Saint-Gobain PAM (France) a remporté ce concours.

L'objet du concours était de réaliser une vidéo montrant comment effectuer un « SMAT » efficace et conforme au standard de Saint-Gobain. Les meilleurs enregistrements ont été utilisés pour la réalisation d'une vidéo commune à tous les pays, qui sert de support de formation à l'amélioration de la qualité des « SMAT ».

Enfin, Saint-Gobain veille à sensibiliser ses salariés aux problématiques EHS par différents moyens, tels que la presse et la communication internes. La Journée Environnement, Santé, Sécurité a ainsi permis de sensibiliser l'ensemble des salariés du Groupe à ces problématiques. Elle constitue l'un des principaux points énoncés dans la communication de progrès de Saint-Gobain pour le Pacte Mondial des Nations Unies.

Une large communication

Communication événementielle

La cérémonie des **Diamants de la Santé-Sécurité** a lieu une fois par an depuis 1990 : les sites qui affichent les meilleurs résultats et progrès dans le domaine de la santé et de la sécurité y sont récompensés et font part aux autres de leurs « bonnes pratiques ». Ce palmarès est à la fois un facteur d'émulation et l'occasion d'un échange bénéfique pour tous. En 2009, 25 entités réparties dans 17 pays ont été récompensées pour leurs progrès en 2008 dans les domaines de la santé et de la sécurité. Certaines Délégations, comme le Brésil, le Royaume-Uni, les États-Unis ou l'Italie, ont mis en place des cérémonies locales comparables, afin de valoriser plus largement leurs équipes.

Le Groupe a organisé en 2004 et en 2006 une Journée Internationale de la Santé-Sécurité visant à sensibiliser non seulement les collaborateurs du Groupe, mais aussi les personnes extérieures avec lesquelles il travaille. La Journée Internationale du 15 mai 2008 comportait une nouveauté : l'intégration du thème de l'environnement, en cohérence avec le positionnement stratégique du Groupe sur les solutions environnementales. Cet événement a pour vocation d'encourager les initiatives locales (ateliers, conférences, jeux...) sur les sites, préparées par tous les acteurs concernés (employés, CHSCT, institutionnels...), et de renforcer l'implication de l'encadrement dans ces domaines à travers des interventions, des visites sur le terrain, et une participation aux activités. La prochaine journée aura lieu le 7 octobre 2010.

Presse interne

Le baromètre sécurité est publié chaque semaine dans la lettre hebdomadaire du Groupe *Le Pont*, diffusée à l'ensemble des cadres dans les pays où Saint-Gobain est présent. Le magazine *Le Mois*, diffusé en quatre langues, publie régulièrement des articles portant sur des thèmes EHS. Depuis janvier 2005, une lettre d'information dédiée à l'EHS, intitulée *EchHoeS*, est par ailleurs éditée par la direction EHS et diffusée auprès de l'ensemble du réseau EHS. Les Intranets du Groupe et des Délégations rendent accessibles en permanence des informations sur les politiques et performances EHS du Groupe.

Les Délégations et les Pôles reprennent en outre des informations EHS dans leurs propres supports de communication. Certaines Délégations, notamment l'Asie Pacifique, l'Espagne, l'Inde, l'Italie ou encore la Délégation Royaume Uni, Irlande & Afrique du Sud, mais aussi le Pôle Conditionnement publient des lettres internes entièrement consacrées à ces sujets. Mais c'est surtout au niveau des sites eux-mêmes que la communication est intense, car, comme la formation, elle constitue un levier essentiel d'amélioration des résultats.

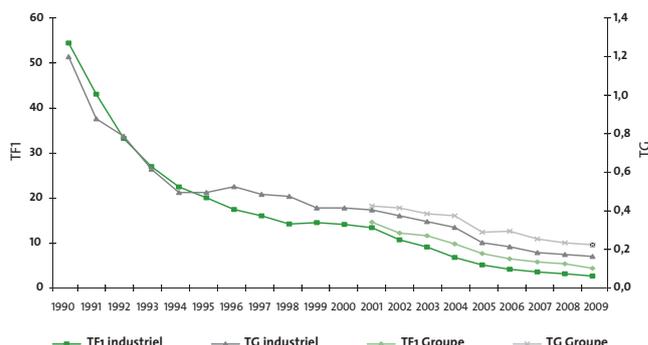
Des résultats encourageants

Dans le domaine de la sécurité

Taux de fréquence et de gravité des accidents

Les accidents avec arrêt

Dans le cadre de sa politique en matière de sécurité, Saint-Gobain s'appuie sur plusieurs indicateurs spécifiques lui permettant de suivre ses progrès et ses performances. Le taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) des employés Saint-Gobain s'est établi, en 2009, à 3,8 pour le Groupe, soit 1 point de moins qu'en 2008 (-27% en 2 ans); l'objectif était qu'il soit inférieur à 4,2 en 2009. Le taux de gravité, c'est-à-dire le nombre de jours d'arrêt par millier d'heures travaillées (TG), est à 0,21, soit 0,01 point de moins qu'en 2008 (-13% en 2 ans).



L'ensemble des Pôles s'inscrivent dans une amélioration durable. Le taux de fréquence des accidents avec arrêt des Pôles industriels diminue de 2,6 à 2,1 (-30% en 2 ans). Parallèlement, leur taux de gravité tombe à 0,15 (-12% en 2 ans). Le Pôle ayant réalisé la meilleure amélioration de son TF1 est le Pôle Conditionnement, avec une baisse de 34% par rapport à 2008. Le Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance détient cette année encore le meilleur TF1 du Groupe, soit 1,4 (-0,2 point). Avec un TF1 à 2,7, le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage enregistre une amélioration de près de 25% par rapport à 2008. Le Pôle Produits Pour la Construction s'améliore également avec une diminution de 17% de cet indicateur par rapport à 2008.

Le Pôle Distribution Bâtiment confirme ses efforts continus, puisque son TF1 passe de 8,7 à 6,9, (-28% en 2 ans), permettant de dépasser dès 2009 l'objectif fixé pour 2010 qui était de 7. Son taux de gravité diminue également à 0,32 (-14% en deux ans).

Les accidents déclarés

Le Groupe suit également le taux de fréquence des accidents déclarés (dit TF2) qui concerne tous les accidents constatés médicalement faisant ou non l'objet d'un arrêt. Le TF2 industriel est de 8,2 en 2009 (contre 11 en 2008, soit une amélioration de 25%). L'objectif est que les Pôles industriels aient un TF2 inférieur à 7 d'ici à la fin 2010.

Les taux de fréquence des accidents enregistrés (TF3) et des « presque accidents » (TF4) sont en cours de fiabilisation, mais ils constituent des exemples permettant de communiquer. Ainsi, la lettre EHS du Groupe, *EchHoeS*, présente, dans la rubrique « Restons vigilants », un accident ou un « presque accident », pour expliquer les mesures qui ont été prises et rappeler les consignes de sécurité.



L'OBJECTIF 2008-2010

Le Groupe vise, pour 2010, un TFi global inférieur à 3,7 avec un sous-objectif de 7 pour le Pôle Distribution Bâtiment, et un TF2 pour les Pôles industriels inférieur à 7. En 2009, le TFi du Groupe a déjà progressé à 3,8, celui de la Distribution Bâtiment à 6,9 et le TF2 industriel à 8,2.

Prévenir les accidents graves

Le nombre d'accidents mortels liés au travail en 2009, qu'il s'agisse de salariés du Groupe ou non, est très inférieur à celui de 2008 (14 accidents mortels liés au travail en 2008 contre 5 en 2009).

Le Groupe déplore 3 décès liés au travail parmi les employés Saint-Gobain (contre 8 en 2008), 2 parmi ses sous-traitants, mais aucun parmi ses intérimaires et des tierces personnes (contre 5 parmi les sous-traitants, et un parmi les intérimaires et aucun parmi les autres tiers en 2008).

Le Groupe enregistre, en 2009, 9 décès non liés au travail et 9 accidents mortels de trajet (contre 8 décès non liés au travail et 4 accidents mortels de trajet en 2008).

Afin de renforcer la prévention sur les risques les plus significatifs, la Direction Générale avait lancé en septembre 2006 le Plan Accidents Graves, accompagné d'indicateurs de moyens permettant de suivre les principales actions mises en place. Élaboré en étroite concertation avec les responsables EHS des Pôles et Délégations, ce plan s'articule autour de trois points-clés : la consolidation des éléments de prévention, la structuration de la communication et la gestion de la sous-traitance. Ce plan a permis d'identifier les outils à mettre en place afin de limiter les accidents graves dans le Groupe. Parmi ces outils on retrouve l'analyse des risques, les standards de sécurité et la formation à la sécurité.

Le Groupe développe un logiciel pour la mise en œuvre du standard sur la démarche globale d'évaluation des risques. Cet outil concerne l'identification des dangers, la quantification des expositions associées et la hiérarchisation des risques potentiels pour la sécurité et la santé dans les sites ou équivalents (Distribution Bâtiment) du Groupe Saint-Gobain, en vue de déterminer les priorités et les plans d'actions pour la réduction et la maîtrise des risques. Ce nouvel outil permettra ainsi de soutenir la réalisation des objectifs globaux de réduction du taux de fréquence des accidents.

Malgré des progrès significatifs, le nombre d'accidents mortels reste inacceptable et constitue une priorité pour le Groupe. C'est pourquoi l'ensemble de la Direction de Saint-Gobain reste mobilisé dans la réalisation du seul objectif acceptable en termes de sécurité : zéro accident du travail. L'un des objectifs du Groupe est de continuer à établir des standards en matière de santé et de sécurité, afin d'améliorer ses performances dans ces domaines. Quatre standards en matière de santé ont déjà été lancés en 2009 et deux de plus seront déployés en 2010.

LES STANDARDS DE SÉCURITÉ

Dans la continuité du Plan Accidents Graves, le Groupe a défini un certain nombre de standards de sécurité.

Les causes des accidents les plus fréquemment observés ont été identifiées pour définir les standards de sécurité à mettre prioritairement en place.

Quatre d'entre eux ont déjà été lancés en 2009 : travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur les sites, permis de travail, et consignation / déconsignation. Ils ont été déployés à partir de janvier 2009. Deux nouveaux standards ont été créés en 2009 et sont déployés en 2010 : sécurité des machines et chariots élévateurs. Ils ont été mis à disposition des Activités et des Délégations dès janvier 2010. Les standards de sécurité doivent être appliqués tels quels par tous les sites industriels du Groupe. Chaque standard comporte des points-clés qui doivent être appliqués par toutes les entités de la Distribution Bâtiment (utilisation du standard ou de la procédure existant dans leur activité, ou, s'il n'en existe pas, de l'ensemble du standard sécurité Saint-Gobain). Ces standards seront déployés par les Activités, avec le soutien et le contrôle de leur mise en œuvre par les Délégations. Le rôle de soutien des Délégations porte entre autres sur des actions de formation, de partage de bonnes pratiques identifiées localement et de propositions de noms d'intervenants extérieurs pour aider localement, si nécessaire, à la mise en place de ces standards. Un *reporting* annuel est effectué par les entités afin d'évaluer le niveau de conformité des sites aux demandes du Groupe en termes de Sécurité.

Le travail en mode dégradé et/ou maintenance est particulièrement accidentogène. C'est pourquoi a été conçu un outil appelé « Minute de réflexion », en cours de déploiement sur l'ensemble des sites Saint-Gobain. Cet outil liste les 12 questions essentielles à se poser, avant d'intervenir dans ces circonstances particulières. Des actions de formation sur ces thématiques seront également organisées.

Les Pôles restent également mobilisés sur les sujets de sécurité et publient des standards appropriés aux particularités de leurs procédés. Le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage a par exemple développé un programme spécifique pour la maîtrise des risques lors des opérations de (dé)chargement et de stockage de verre. Un catalogue de meilleures pratiques dont beaucoup sont devenues obligatoires a été mis à jour. Un système d'audits spécifiques est en place pour mesurer l'avancement du programme et achever le déploiement en 2010. Ce programme comprend également une campagne d'affichage intitulée « le verre, ça tombe », un projet sur deux ans pour l'amélioration technique des équipements de manutention mécanique du Verre, un module de formation en ligne spécifiquement dédiée aux opérations de manutention et aux règles de circulation dans les magasins, et enfin un autre module constitué de nombreuses « briques sécurité » rappelant les éléments de base à respecter (exemple sur le travail en hauteur). Suivre ces modules est obligatoire pour chaque opérateur travaillant dans un magasin.

Encourager les progrès

Afin de mettre en valeur les progrès des sites, le Groupe dispose de deux outils : les Diamants de la Santé-Sécurité (voir page 41) et le « Club des Millionnaires ». Lancé en mars 2004, celui-ci rassemble les entités (établissements ou groupement d'établissements) les plus exemplaires en matière de sécurité. Au total, il rassemblait, au 31 décembre 2009, 142 sites (contre 107 au 31 décembre 2008) : 58 comptabilisant plus d'un million d'heures travaillées sans accident avec arrêt et 84 sites de taille plus réduite cumulant plus de cinq ans de travail sans accident avec arrêt ; 83 sites appartiennent au Pôle Matériaux Innovants, 55 au Pôle Produits pour la Construction et 4 au Pôle Conditionnement.

En 2009, 2 nouvelles catégories ont été créées qui soulignent les performances exemplaires de ces sites : les Millionnaires comptabilisant 10 et 15 ans sans accident avec arrêt. Cette catégorie comporte 25 sites Millionnaires avec 10 ans sans accident avec arrêt et 5 Millionnaires avec 15 ans sans accident avec arrêt.

Dans le domaine de la santé et de l'hygiène industrielle

Les procédés de transformation et l'utilisation de produits minéraux et chimiques liés aux métiers du Groupe peuvent être des sources potentielles d'exposition pour une partie des salariés de Saint-Gobain. Les démarches d'hygiène industrielle mises en place par le Groupe ainsi que les outils innovants qu'il développe visent à maîtriser ces risques.

Réduire l'exposition au bruit

Les procédés des métiers du Groupe représentent des sources de bruit multiples et variées (systèmes de refroidissement, machines-outils, fours...). Les expositions au bruit font l'objet de programmes d'actions de protections collectives et individuelles mis en place au niveau de chaque site. Au-delà des exigences des réglementations nationales, le Groupe a mis au point en 2004 un **standard relatif au bruit** NOS (*Noise Standard*), pour détecter, évaluer et maîtriser les sources d'exposition potentielle au bruit sur le lieu de travail. Il a été déployé dans l'ensemble du Groupe dès 2005, et a pour objectif la protection de tous les salariés et sous-traitants. Il contient les éléments nécessaires pour établir des indicateurs permettant la définition de priorités d'actions, de contrôle et de suivi des progrès sur le long terme. Ce standard est applicable dans toutes les entités du Groupe, quelles que soient les réglementations locales : il peut donc être plus strict que ce qu'exige la réglementation nationale. La stratégie de mesurage du bruit est basée sur une approche métrologique individuelle par groupes d'exposition homogènes, permettant une plus grande précision dans la mesure et l'harmonisation de l'évaluation des expositions dans l'ensemble des établissements. Les résultats sont regroupés dans l'outil de *reporting* Gaïa, sous la forme d'une matrice, et classés selon le degré d'exposition : faible, médian, important. Le déploiement du standard dans la société Maxit, acquise en 2008, est pratiquement achevé à la fin de 2009.

Enfin, un kit de formation est disponible et permet de déployer la méthodologie localement.

L'OBJECTIF 2008-2010

La réduction des expositions au bruit est suivie par chaque Activité, dans le cadre des plans annuels.

Prévenir l'exposition aux agents toxiques

Les métiers du Groupe impliquent la mise en œuvre de produits de base qui sont ensuite transformés et traités pour obtenir des produits à haute valeur technologique. Des expositions à des poussières minérales et à des produits chimiques peuvent survenir dans la mise en œuvre de ces procédés. Afin d'évaluer et de maîtriser ces situations à risque, le Groupe a mis en place une démarche commune.

Élaboré en 2004, le **standard sur les agents toxiques** TAS (*Toxic Agent Standard*) vise à identifier, évaluer et supprimer ou maîtriser les sources potentielles d'exposition aux agents toxiques sur le lieu de travail. Comme tous les standards du Groupe, TAS est décliné en quatre guides d'application. Le premier porte sur la silice cristalline, lors d'un projet lancé en 2005. Le kit silice cristalline a été diffusé en cascade dans l'ensemble des sociétés, et des formations des salariés ont été mises en place. Le déploiement du standard dans la société Maxit, acquise en 2008, est confirmé pour 2010.

Depuis 2004, trois autres guides ont été élaborés :

- le guide sur la manipulation des nanomatériaux dans les centres de recherche et développement intitulé « *Saint-Gobain EHS Code of Conduct Applying to Nanomaterials* » a été mis à jour en 2008 à la suite du travail conjoint entre les réseaux EHS, médical et la recherche et développement (voir page 38) ;
- le guide concernant l'utilisation des matériaux fibreux, qui définit et précise les règles de prévention pour l'utilisation de matériaux fibreux présents soit dans les procédés, équipements et installations, soit dans les bâtiments. Une base de données pour le Groupe a été mise en ligne en 2007 par la filière EHS, avec l'appui soutenu de Saint-Gobain Conceptions Verrières. Elle s'adresse en priorité aux utilisateurs techniques, aux ingénieries et aux bureaux d'études, tous Pôles et Activités confondus. Depuis le 1^{er} octobre 2007, tout matériau fibreux non répertorié dans cette base de données est proscrit dans le Groupe ;
- le guide pour la construction, la rénovation et l'entretien des fours de fusion.

Au niveau des Pôles et Délégations, des solutions appropriées à chaque Activité ont été mises en œuvre dans le cadre de la politique de réduction des risques. Le Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance a développé et mis en place dès 2002 un outil particulièrement innovant (*Toriman*), répondant aux objectifs du TAS : il permet de recenser l'ensemble des substances utilisées par le Pôle et, pour chaque famille de produit, selon son degré de dangerosité et son type d'utilisation, met à disposition des informations et recommandations soit pour la substitution de certaines

substances, soit pour la mise en place de protections collectives, soit, en dernier ressort, pour la mise en place de protections individuelles adaptées et obligatoires. Cet outil constitue une aide essentielle pour faire progresser l'évaluation du risque toxique dans tous les pays, et ce, même si les niveaux de connaissances et de compétences sont variés. L'outil *Toriman* est en cours de modernisation pour pouvoir être utilisé dans l'ensemble du Groupe. Il devrait être disponible fin 2010. Les poussières de bois concernent principalement le groupe Lapeyre. Celui-ci s'est engagé dans une démarche de prévention et de réduction à la source des expositions aux poussières de bois. Des campagnes de mesure sont réalisées depuis 1996 sur les sites du groupe Lapeyre. En parallèle, une politique d'investissement dans les dispositifs de réduction (ventilation, aspiration) et de protection est menée. Aujourd'hui, les campagnes de mesures sont toujours menées et la quasi-totalité des scies à panneau ont été remplacées par un modèle plus efficace en matière d'aspiration des poussières. En outre, le groupe Lapeyre a bâti, dès 2000, un plan de surveillance et de suivi médical des collaborateurs ayant été exposés ou l'étant encore, quel que soit le niveau actuel d'exposition. Démarré dans les usines, le plan de surveillance a été étendu, depuis 2003, aux ateliers de menuiserie des magasins, où des améliorations techniques ont été apportées en parallèle des programmes de mesures. Ce plan de suivi médical a fait l'objet d'un livret de suivi, élaboré conjointement avec la médecine du travail, et diffusé à l'ensemble des acteurs de prévention internes et externes. Enfin, les plans de prévention sont en cours.

Saint-Gobain met en œuvre le **règlement européen REACH⁽¹⁾** sur les substances chimiques. Entré en vigueur au 1^{er} juin 2007, ce règlement vise à identifier les substances les plus « préoccupantes » afin d'en limiter progressivement les utilisations non sûres. Il impose une obligation générale d'enregistrement des substances fabriquées ou importées en Europe en quantités supérieures ou égales à une tonne par an et par entité juridique. Saint-Gobain a mis à disposition des utilisateurs un outil de support informatique développé en collaboration avec la Direction Informatique afin de réaliser les inventaires de produits chimiques des sites du Groupe. Conformément au règlement, les inventaires des sites européens ont été mis à jour fin 2008 en Europe. Dans ce cadre, Saint-Gobain a déposé, en 2008, 533 dossiers de pré-enregistrement pour 105 sociétés du Groupe et 202 substances différentes. Désormais, et conformément au principe « pas de données, pas de marché », les substances non préenregistrées ne pourront plus être fabriquées ou importées en Europe sans qu'un enregistrement complet soit déposé auprès de l'Agence européenne des produits chimiques.

La prochaine étape consiste à réaliser les enregistrements en partenariat avec les autres déclarants européens. Pour cela, Saint-Gobain participe à plusieurs forums d'échanges d'informations sur les substances (SIEF) avec les autres déclarants européens désireux d'enregistrer les mêmes substances. Le déploiement de l'inventaire en ligne des produits et substances à tous les pays et à toutes les Activités a débuté en 2009. Le Groupe a également intégré une « clause REACH »

dans tous les contrats d'achats afin de vérifier la conformité des fournisseurs à la réglementation.

L'identification des utilisations associées aux produits recensés est en cours par les métiers afin de vérifier leur conformité auprès de leurs fournisseurs. Ce travail doit être effectué avant la fin de l'année 2010 pour les enregistrements arrivant à échéance en décembre 2010.

L'inventaire en ligne alimente par ailleurs un module d'analyse REACH visant à assurer la mise en conformité au règlement européen pour les entités juridiques européennes du Groupe. Son déploiement est accompagné d'un programme de formation, sous forme de modules d'auto-formation à disposition des 1000 utilisateurs potentiels. Le module REACH s'appuie notamment sur la base de données des substances du Groupe (S'B@SE V2), en ligne depuis 2008 et mise à jour en 2009. L'objectif de Saint-Gobain est de regrouper les standards sur l'évaluation des risques et sur l'évaluation des agents toxiques dans un même outil informatique (*Toriman*) dont le cahier des charges a été élaboré en 2009. La mise en œuvre et le déploiement de ce logiciel d'évaluation des risques professionnels sont planifiés à partir de 2010.

En parallèle, plusieurs pays sont en passe d'adopter le Système Global Harmonisé (SGH), développé par l'ONU et visant à harmoniser les systèmes internationaux de classification et de communication des dangers. Le suivi de son déploiement et de sa mise en œuvre est géré simultanément par le projet REACH.

L'OBJECTIF 2008-2010

La réduction des expositions est suivie par chaque Activité, dans le cadre des plans annuels, et le Groupe a créé des outils de prévention de ces risques. Ainsi, l'outil informatique (*Toriman*) support du standard sur les agents toxiques (TAS) a été lancé dans le courant de l'année 2009. La mise en œuvre et le déploiement du logiciel d'évaluation qui l'accompagne sont planifiés à partir de 2010.

En outre, conformément au règlement européen REACH, les inventaires des substances ont été mis à jour dans les sites européens fin 2008, grâce aux outils informatiques développés. En 2009 le Groupe a commencé à déployer l'inventaire en ligne des produits et substances à tous les pays, et à toutes les Activités. Il a également intégré une « clause REACH » dans tous les contrats d'achat afin de vérifier la conformité des fournisseurs.

Améliorer l'ergonomie aux postes de travail

Si l'automatisation des usines, qui s'est accompagnée d'équipements d'aide à la manutention, a réduit progressivement les risques encourus par les salariés, le Groupe reste attentif à la question des mouvements, gestes et postures, et manutention au poste de travail. C'est pourquoi un outil spécifique permettant d'identifier les risques liés à la manutention et aux postures de travail (PLM - *Posture Lifting Movement*) a été développé et diffusé auprès des responsables de l'EHS des Pôles et des Délégations, à la fois dans les sites industriels et de la Distribution

Bâtiment. L'utilisation de cet outil fait l'objet d'une recommandation EHS. Un DVD de formation a été diffusé et un logiciel pour l'utilisation de l'outil PLM, disponible dans plusieurs langues sur l'intranet, a été développé.

Quatre manuels identifiant les différentes situations à risque sont disponibles sur l'intranet EHS en français, anglais et espagnol. Conçu pour être utilisé de manière participative avec les opérateurs, chaque manuel comprend deux parties, l'une rappelant le principe de prévention au poste de travail, l'autre permettant une observation et une évaluation du poste.

Dans la Distribution Bâtiment, les troubles musculo-squelettiques représentent un enjeu important de santé pour les salariés, du fait de la manutention qu'implique l'activité.

Chez Point.P, une formation aux « Gestes et Postures » est ainsi obligatoire pour tous les magasiniers embauchés.

Un ergonome travaille à la Direction des réalisations industrielles et méthodes de l'Activité Canalisation pour apporter des solutions aux problèmes d'ergonomie liés à cette activité. Par ailleurs, deux outils d'évaluation (Ergo-Progress et Ergo-Cible) ont été mis en place, l'un pour les nouveaux investissements et l'autre pour la correction des installations existantes. Une nouvelle version a été lancée en 2009 et sera déployée à partir de 2010 selon un calendrier spécifique. Cette nouvelle version intègre la signature de l'ergonome pour l'obtention d'une demande d'ouverture de crédit pour tout nouvel investissement. L'objectif est d'améliorer dès la conception les installations en prenant en compte les aspects ergonomiques.

L'OBJECTIF 2008-2010

La méthode d'ergonomie PLM (*Posture Lifting Movement*) a été mise en œuvre dans des sites pilotes pour chaque Activité en 2009.

Prévenir les risques biologiques

À la suite du déclenchement d'une épidémie de **légionellose** en France fin 2003, et conformément à la réglementation de 2004, les établissements français ont mis en place des démarches proactives de prévention et de maîtrise des risques dans ce domaine. L'ensemble des Pôles concernés en France ont pris les mesures nécessaires (suivi mensuel de l'eau, voire hebdomadaire, nettoyage fréquent des canalisations pour lutter contre l'apparition d'un bio-film, audits par des organismes extérieurs agréés...) et ont, pour la plupart, organisé des formations à la gestion de crise. Certains sites ont modifié leurs installations pour minimiser les risques de légionellose en supprimant notamment tous les bras morts dans les canalisations qui constituent un milieu favorable au développement des légionelles. Si ces exigences réglementaires strictes se limitent pour l'instant à la France, plusieurs Pôles ont étendu ces pratiques à d'autres pays européens et hors d'Europe, notamment le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage.

Face à la montée du risque de pandémie induit par la **grippe H1N1**, en 2009, le Groupe a mis en place un ensemble de mesures préventives et d'actions, mobilisant notamment ses filières ressources humaines et EHS :

- le Groupe a suivi très attentivement l'évolution de la pandémie au niveau mondial. Il a émis des instructions générales en fonction de l'échelle de risque pandémique publiée par l'Organisation Mondiale de la Santé et localement en suivant les instructions des États menant par exemple à des restrictions (Ukraine) ou des interdictions (Mexique) de voyages en période de crise ;
- un plan de continuité des activités et un plan de protection du personnel ont été mis en œuvre au niveau du Groupe et décliné dans les Pôles ;
- une page dédiée a été créée sur l'intranet EHS afin de faciliter le suivi de la pandémie, communiquer sur les recommandations du Groupe et mettre en œuvre les plans de continuité et les gestes de prévention ;
- les Pôles ont intégré ce risque dans leurs plans opérationnels de gestion de crise, comme par exemple le Pôle Produits pour la Construction, qui a fourni à tous ses sites un manuel leur permettant de se préparer au mieux aux conséquences prévisibles d'une pandémie, en complément d'un outil optionnel d'aide à l'autodiagnostic de leur plan de continuité, mis à disposition en 2008.

Dans le domaine de l'environnement

Saint-Gobain veille à s'inscrire dans une démarche de progrès continu en ce qui concerne le respect de l'environnement par ses activités. Le Groupe comprend à la fois des activités industrielles et de distribution : 45 % du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans la distribution des matériaux de construction. Saint-Gobain doit prendre en compte l'impact environnemental de ses carrières, ses usines de production et ses magasins de distribution ainsi que le transport de ses produits. Les procédés industriels du Groupe présentent relativement peu de risques technologiques (la liste des établissements relevant d'une réglementation spécifique est signalée dans la partie « Risques industriels et environnementaux » du chapitre « Facteurs de risques »). Il en est de même du métier de la distribution. Saint-Gobain veille à limiter et réduire son empreinte écologique et a défini des indicateurs environnementaux et des actions au niveau du Groupe pour accompagner ses progrès. Des actions plus spécifiques sont également mises en œuvre au niveau des Pôles ou des Activités, pour répondre aux besoins propres des métiers.

Saint-Gobain a poursuivi sa politique de certification environnementale de ses entités. La certification est un outil de gestion qui permet d'intégrer les questions liées à l'environnement dans la gestion globale d'une entité (gestion de l'eau, des déchets, de la consommation d'énergie, des émissions dans l'air...). Elle demande également un engagement dans la démarche de progrès continu et dans la prévention de la pollution. Toutefois, les résultats de certains indicateurs environnementaux ne sont pas représentatifs des efforts du Groupe dans ce domaine. C'est en particulier le cas pour les indicateurs présentés en valeurs spécifiques

(par exemple : émissions par tonne bonne de produits). En effet, à performances identiques, une forte baisse d'activité a un impact négatif sur ce type d'indicateurs environnementaux (voir la méthodologie de reporting, page 77). Saint-Gobain veille également à évaluer l'impact environnemental de ses produits. Pour cela, le Groupe a défini une méthodologie pour les ACV (Analyses du Cycle de Vie) des produits de la construction (voir page 30). Il réalise également des ACV pour les produits du Pôle Conditionnement.

UNE DÉMARCHE D'ÉCO-CONCEPTION GAGNANTE

L'éco-conception des produits est un axe majeur de la politique de développement durable du Pôle Conditionnement. Partout dans le monde, ses sociétés lancent des gammes de bouteilles et pots éco-conçus alliant esthétique, mise en valeur du contenu et respect de l'environnement.

Ces emballages permettent aux marques du monde agro-alimentaire, clients du Pôle Conditionnement, d'imaginer des produits valorisants, attractifs pour le consommateur tout en garantissant une réduction des impacts environnementaux sur l'ensemble du cycle de vie : des matières premières au consommateur final, y compris le tri sélectif de l'emballage après usage, enfin au recyclage.

Ainsi, les critères de qualité perçus par le consommateur sont conservés, adaptés ou réinventés, grâce à une collaboration active entre le marketing et l'ensemble des équipes techniques, de la recherche à la production en passant par les bureaux d'étude et de conception.

En 2009, des gammes éco-conçues ont été lancées avec succès, principalement sous la marque ECOVA (ÉCOlogie et VALorisation), en France, en Espagne, en Argentine, au Chili, au Brésil et aux États-Unis, essentiellement à destination du marché des vins tranquilles et effervescents. Les gammes sont adaptées dans chaque pays aux besoins des marchés régionaux par les équipes commerciales et marketing locales. Comme l'ensemble des emballages produits par le Pôle Conditionnement, les gammes éco-conçues bénéficient des avantages environnementaux du verre (matériau neutre et inerte, recyclable à 100% et à l'infini) et des améliorations que le Pôle apporte au procédé verrier : optimisation énergétique des équipements, augmentation du taux de verre recyclé dans les fours, réduction des émissions de CO₂ liées à l'extraction des matières premières, à la production et au transport des produits...

Le Pôle Conditionnement est le premier verrier d'emballage au monde à offrir des emballages éco-conçus générateurs de valeur pour ses clients et de bien-être pour les consommateurs.

Changement climatique et consommation d'énergie

Conscient de sa responsabilité en matière de changement climatique et de consommation d'énergie, Saint-Gobain, par ses produits et ses actions, se mobilise pour répondre aux défis de demain en matière d'énergie et d'habitat (voir page 30). De la même manière, le Groupe se doit d'être exemplaire en interne et de se mobiliser pour limiter la consommation énergétique de ses bâtiments mais aussi celles de ses activités (industrielles et de distribution). De plus, depuis 2003, Saint-Gobain participe au *Carbon Disclosure Project* (CDP), une initiative internationale dont l'objectif est d'encourager le développement d'une méthodologie commune de mesure des émissions de gaz à effet de serre. En 2009, le Groupe a intégré le *Carbon Disclosure Leadership Index* (CDLI) français, classement du CDP qui distingue les 20 meilleures entreprises françaises pour leur transparence dans leur communication en matière d'émissions de CO₂.

Les émissions de CO₂ et les consommations énergétiques de ses bâtiments tertiaires

Parce que la sobriété énergétique des bâtiments en exploitation joue un rôle extrêmement important dans une stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre, le Groupe s'est engagé à diviser par quatre les consommations énergétiques et les émissions de gaz à effet de serre de son parc de bâtiments tertiaires avant 2040 (projet Care4[®], *Company Actions for the Reduction of Energy by 4*). Il s'agit de porter la performance thermique de ces locaux au niveau du meilleur standard national (par exemple : Passivhaus, Effinergie...) ou, en l'absence de label national, à un objectif maximal défini par leur contenu énergétique et un seuil maximum selon le régime climatique du pays concerné. Tout local de travail chauffé ou climatisé dont le Groupe est propriétaire, à l'exception des halles de production et de stockage, est concerné. Le déploiement du plan d'action pour les bâtiments neufs et rénovations lourdes a été lancé en 2008. Toute construction tertiaire neuve (bureaux, centres de formation en excluant les halles de production, dépôts, magasins...) doit désormais avoir une consommation inférieure à 80 ou 120 kWh/m² selon les pays concernés. En 2010, sera lancé le diagnostic du bilan énergétique du parc tertiaire du Groupe préparant ainsi les actions futures de mise à niveau thermique des bâtiments. Les actions d'amélioration de l'ensemble du parc seront déployées à partir de 2011.

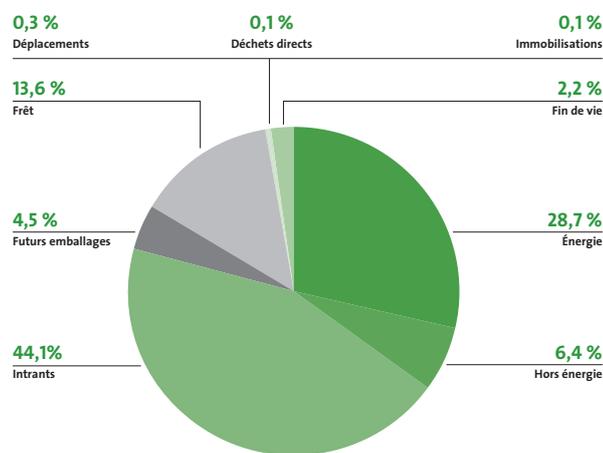
Pour la première fois en 2009, deux bâtiments ont été certifiés Care4[®] : le premier est situé dans le centre de recherche et développement de Northboro aux États-Unis et le second sur le site de Saint-Gobain Isover de Chemillé en France.

Le Bilan Carbone™

Saint-Gobain s'engage à mieux connaître ses émissions de gaz à effet de serre. Ainsi, plusieurs sociétés du Groupe, dont Saint-Gobain Isover et Saint-Gobain Eurocoustic, ont réalisé en 2009 le Bilan Carbone™ de leurs activités.

Le Bilan Carbone™⁽¹⁾ a permis d'identifier et de hiérarchiser les postes d'émissions de CO₂, dans le but de les réduire efficacement. L'étude réalisée par le Centre interprofessionnel technique d'études de la pollution atmosphérique (CITEPA) pour Saint-Gobain Isover et Saint-Gobain Eurocoustic révèle que les postes principaux sont d'abord les intrants, puis l'utilisation d'énergie, le fret marchandises et enfin les émissions de décarbonation pour les sites concernés.

● Figure 1 : Répartition par poste des émissions de CO₂ d'un site industriel (Isover Orange, 2008)



Par la suite, une évaluation de l'ensemble des activités industrielles françaises (hors Matériaux Haute Performance) a été réalisée avec la méthode de l'ADEME, confirmant ces résultats et orientant prioritairement les actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les quatre postes précités. Ceux-ci représentent en effet plus de 90 % des émissions de chaque Activité étudiée, même si leur ordre de priorité diffère suivant l'entité considérée.

Le Bilan Carbone™ n'est pour l'heure pas adapté pour réaliser l'inventaire du Groupe Saint-Gobain en prenant en compte un périmètre international. Saint-Gobain reste donc attentif aux progrès des outils d'évaluation et des normes internationales en vue de réaliser prochainement une analyse étendue à l'ensemble du Groupe.

Concernant les activités de distribution du Groupe, la méthode de l'ADEME est difficile à appliquer. En effet, pour réaliser leur Bilan Carbone™ complet, il faudrait notamment connaître le contenu CO₂ de l'ensemble des produits distribués.

Or ces données ne sont pas disponibles auprès des fournisseurs, le Pôle Distribution Bâtiment ne distribuant pas exclusivement des produits Saint-Gobain.

Le poste d'émission principal des activités de distribution du Groupe est celui des transports (acheminement des marchandises et déplacement des clients). Le Pôle a donc choisi de tester un outil de *reporting* sur ce type d'émissions, qu'il commence à déployer chez Lapeyre notamment.

SAINT-GOBAIN ACTEUR MAJEUR DE LA RÉDUCTION DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES EN AMÉRIQUE DU NORD

Saint-Gobain remporte le prix Partenaire ENERGY STAR

L'Agence de protection de l'environnement des États-Unis (EPA) a désigné Saint-Gobain comme « partenaire ENERGY STAR » de l'année 2009 pour sa gestion énergétique ainsi que sa réduction des émissions de gaz à effet de serre. En 2008, le Groupe a considérablement diminué sa consommation d'énergie en Amérique du Nord en rejetant 70 000 tonnes de dioxyde de carbone de moins dans l'atmosphère.

Au travers de programmes de sensibilisation à l'énergie, des améliorations de procédés clés et la mise en œuvre des meilleures pratiques de gestion d'énergie, les sociétés de Saint-Gobain en Amérique du Nord ont pu économiser assez d'énergie pour fabriquer presque 700 millions de bouteilles en verre ou suffisamment d'isolation en laine de verre pour plus de 160 000 logements. Les Prix 2009 « partenaire ENERGY STAR » récompensent les efforts accomplis pour utiliser l'énergie efficacement dans le fonctionnement des usines et pour intégrer une meilleure gestion d'énergie dans une stratégie globale d'organisation. Les lauréats sont sélectionnés parmi plus de 12 000 organisations qui participent au programme ENERGY STAR de l'*Environmental Protection Agency* (EPA), agence de protection de l'environnement aux États-Unis. Saint-Gobain est partenaire d'ENERGY STAR depuis 2005.

Saint-Gobain adhère au programme *Save Energy Now LEADER* aux États-Unis

Récemment, Saint-Gobain a adhéré au Programme « *Save Energy Now LEADER* », qui a été lancé par le *Department of Energy* aux États-Unis. Saint-Gobain a signé un engagement volontaire pour réduire son intensité énergétique industrielle de 25 % pendant la décennie à venir. Le programme *LEADER* est un complément du programme à succès déjà existant *Save Energy Now*. Le programme fournit aux entreprises participantes l'accès à des outils et à la formation pour les aider à réduire leur consommation d'énergie et baisser leurs coûts d'exploitation. Avec d'autres entreprises *LEADER*, Saint-Gobain servira de modèle d'efficacité énergétique et de précurseur pour les autres dans les activités industrielles. En retour, les entreprises *LEADER* ont accès à des ressources spécifiques du Ministère américain de l'Énergie, ainsi qu'une reconnaissance nationale pour leurs réussites en gestion d'énergie.

(1) Le Bilan Carbone™, développé en France par l'ADEME (Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie), est une méthode de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre d'une organisation.

Les émissions de CO₂ directes⁽¹⁾

La réduction des émissions de dioxyde de carbone (CO₂) principalement générées par les fours verriers constitue l'un des axes prioritaires de la politique environnementale du Groupe. En 2009, à production comparable à 2007, les sites concernés de Saint-Gobain ont émis 13,5 millions de tonnes de CO₂ (contre 14,1 en 2007), soit une baisse de 4,2 %, l'objectif étant de réduire de 6 % à la fin 2010 sur la base de 2007. L'ensemble des sites du Groupe ont émis 12,9 millions de tonnes de CO₂. Le Groupe représente environ 0,3 % des quotas alloués en Europe (soit 5,6 millions de tonnes de CO₂ générées dans les pays de l'Union Européenne concernés par le système des quotas⁽²⁾ hors Maxit, 5,7 millions de tonnes de CO₂ avec Maxit). En effet, **la directive sur les quotas d'émissions** concerne, pour la période 2008-2012, 86 établissements : 20 établissements de fabrication de verre, 22 établissements de l'Activité Isolation, 1 établissement de l'Activité Canalisation, 10 établissements de l'Activité Gypse, 5 établissements de l'Activité Mortiers industriels (silicates expansés), 2 établissements de l'Activité Textile Solutions, 25 établissements de l'Activité Conditionnement et une installation de cogénération.

Chaque Activité du Groupe veille à réduire les émissions de CO₂ de ses procédés. Ainsi, pour les activités verrières, l'intégration du verre recyclé dans le procédé de fusion est un premier moyen qui permet d'éviter l'émission de 255 à 300 kg de CO₂ par tonne de calcin enfourné (voir ci-dessous).

Par ailleurs, dans l'Activité Canalisation, chaque évolution de produit fait dès à présent l'objet d'une évaluation de l'impact environnemental, et la réalisation d'Analyses de Cycle de Vie pour chaque famille de produits est en cours. En outre, le projet « ULCOS » (« *Ultra Low CO₂ Steelmaking* »), projet européen qui vise à identifier et à développer des procédés innovants pour réduire les émissions de CO₂ de l'industrie sidérurgique, est suivi avec le plus grand intérêt. L'objectif à terme de ce projet est de réduire les émissions de CO₂ de 50 %, par rapport au procédé actuel de première fusion.

Enfin, le site de Saint-Gobain Glass à Sriperumbudur, en Inde, a mis en place un système de production d'électricité en récupérant la chaleur de ses effluents gazeux. Depuis février 2009, le *float* produit environ 500 000 kWh par mois d'électricité et s'est fixé pour objectif de générer plus de 6 millions de kWh d'électricité au cours de l'année 2010. Grâce à ce projet, la réduction des émissions de CO₂ dans l'atmosphère est d'environ 7 500 tonnes par an. La certification de ce projet comme mécanisme de développement propre (MDP) est en cours de validation. Les MDP, mécanismes de flexibilité introduits par le protocole de Kyoto, permettent de générer des quotas d'émissions grâce à la réalisation de projets réduisant les émissions de gaz à effet de serre dans des pays en développement.

(1) Les quantités de CO₂ mentionnées ne concernent pas les émissions indirectes provenant des transports routiers, des trajets domicile/travail, des déplacements professionnels, de la consommation d'électricité, de l'achat de vapeur externe... Elles couvrent à la fois le CO₂ émis par la combustion de combustibles fossiles et le CO₂ de procédés provenant des réactions chimiques.

(2) Valeurs calculées.

(3) Pour des raisons concurrentielles, Saint-Gobain n'a pas souhaité communiquer en 2009 de données précises sur les consommations d'énergie de ses différentes sociétés.

L'OBJECTIF 2008-2010

Pour ses sites concernés, Saint-Gobain a fixé un objectif de réduction de ses émissions de CO₂ de 6 % à fin 2010, sur la base de 2007. Le Groupe a déjà réduit de 4,2 % ses émissions en 2009.

Les consommations d'énergie de nos procédés

En 2009, l'énergie consommée par les sites concernés du Groupe a représenté 53,5 TWh⁽³⁾. Toutes les sociétés du Groupe mettent l'accent sur la réduction de leur consommation d'énergie. L'énergie nécessaire à la fabrication du verre provient essentiellement de fioul et de gaz. La consommation d'énergie est réduite régulièrement grâce à des remplacements d'anciens équipements en fin de vie par des équipements modernes plus économes, mais aussi grâce à l'optimisation des procédés de combustion et à l'amélioration des performances des réfractaires. L'utilisation de calcin, qui est du verre déjà élaboré, permet également de diminuer la consommation d'énergie : 2,5 à 3 % d'énergie de fusion sont économisés par tranche de 10 % de calcin ajoutée au mélange vitrifiable. En dehors des fours entièrement électriques (environ un four sur deux dans l'Activité Isolation), on emploie souvent de l'électricité en complément de l'énergie fossile pour la fusion, l'accélération des courants de convection dans le bain de verre et son homogénéisation dans le four. Pour le reste, les trois principales sources de consommation d'électricité sont la fourniture d'air comprimé, le chauffage des arches de cuisson et l'alimentation des ventilateurs de refroidissement des cuves de fours ou des machines de formage. Des solutions techniques de type gestion centralisée ou régulateurs de vitesses ainsi que des progrès dans la conception des équipements permettent de réduire les consommations d'énergie hors fusion.

L'énergie utilisée dans l'Activité Canalisation est fournie par du coke de houille ou du charbon (pour les hauts-fourneaux et les cubilots), mais également par de l'électricité et du gaz naturel. L'Activité Canalisation porte ses efforts sur l'amélioration des rendements et des performances énergétiques des usines, les techniques d'injection de matières carbonées et d'oxygène dans le procédé de fusion et le recours accru à la technique de la deuxième fusion, en fonction de la disponibilité des matières premières. Ainsi, depuis l'acquisition du site chinois de Xuzhou, le Groupe a décidé de lancer un important plan d'actions destiné à le moderniser et à accroître ses performances en se basant sur les meilleures pratiques disponibles au sein du Groupe. Des investissements importants ont été engagés, permettant d'amener les hauts-fourneaux rénovés au niveau des performances européennes en matière d'émission de CO₂. À noter que dans le site de Barra Mansa (Brésil), la fusion du minerai de fer est majoritairement réalisée à partir de charbon de bois fabriqué à partir de bois d'eucalyptus, c'est-à-dire de biomasse (711 GWh).

Le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage est également particulièrement engagé dans la réduction de sa consommation d'énergie et développe des solutions novatrices pour économiser l'énergie, telle que celles mise en œuvre par Saint-Gobain Sekurit. Au mois de mai 2008, le projet international *Energy Saving* a été créé, avec l'objectif d'améliorer l'efficacité énergétique de toutes les usines Sekurit d'au moins 10% en 3 ans. Le projet, divisé en quatre étapes principales, a commencé par la mise en œuvre d'un système de gestion d'énergie dans toutes les usines. Une base de données internationale des bonnes pratiques a été conçue afin de partager les bonnes idées venant des usines Sekurit, concernant principalement la configuration de la mise en veille des appareils, le recyclage de la chaleur et la variation de fréquence des ventilateurs. Des solutions prometteuses, telles que l'efficacité améliorée des buses à injection pour les processus de trempe et la réduction de poids et l'isolation de l'outillage des fours des lignes de verre feuilleté, sont désormais suivies et intégrées dans les plans d'action de recherche et développement.

Enfin, Saint Gobain Sekurit Allemagne est la première société européenne de production certifiée selon le nouveau Standard DIN EN 16001:2009 « Systèmes de Gestion de l'énergie ». Six usines ainsi que le siège de Sekurit en Allemagne sont concernés par cette certification. L'objectif de ce système est de mettre en place un système de gestion du suivi de l'énergie ainsi que l'optimisation continue de l'efficacité énergétique. Ces certifications renforceront encore l'efficacité des programmes de réduction de la consommation d'énergie et de partage des bonnes pratiques déjà lancés par Saint-Gobain Sekurit dans le cadre du programme international *Energy Saving*.

Les émissions de CO₂ liées au transport

Les activités du Groupe impliquent des émissions de CO₂ liées au transport pour les différentes étapes de fabrication et de distribution des produits : acheminement des matières premières vers l'usine, transfert pour certains produits vers un autre site pour une nouvelle transformation, puis transport des produits finis vers le lieu de distribution.

Le Pôle Distribution Bâtiment est particulièrement concerné par cette question et a de ce fait un *reporting* pour le suivi de ces émissions. Ainsi, un travail d'optimisation des livraisons a notamment été réalisé (redéfinition des lieux d'approvisionnement, adaptation des circuits de livraison et amélioration des stocks).

La stratégie de transports alternatifs au routier est particulièrement intéressante pour le Pôle Distribution Bâtiment, mais elle se retrouve dans d'autres Pôles. Par exemple, chez Saint-Gobain PAM, 40% de la production est transportée par voie maritime et/ou fluviale et/ou ferroviaire sur tout le trajet.

Dans un souci de baisse des consommations en fioul de sa flotte de camions, le groupe Point.P et Saint-Gobain Building Distribution Deutschland ont par ailleurs mis en place un vaste programme de formation « Conduite Responsable » destiné à leurs chauffeurs afin de leur apprendre à mieux conduire pour moins consommer et ainsi réduire les émissions de CO₂.

Cette formation personnalisée permet d'obtenir jusqu'à 15% d'économie de carburant. D'autres démarches ont été lancées dans le groupe Point.P. Par exemple le bridage des camions à 80 km/h (permettant de réduire la consommation de 3%)

a été mis en place dans la région Ile-de-France et à Bordeaux en 2008, puis dans le Nord et chez Asturienne entre autres en 2009. Des systèmes d'informatique embarquée ont été installés dans les véhicules pour connaître la consommation réelle de chaque chauffeur, la contrôler, et faire ainsi baisser sa consommation jusqu'à 7%.

Enfin, dans le cadre de la démarche « Achats Responsables » dont l'une des actions prioritaires est la réduction des émissions de CO₂, le Pôle Distribution Bâtiment travaille à l'optimisation de sa flotte de camions. En fonction des résultats, les actions mises en œuvre ont vocation à être diffusées à l'ensemble du Pôle et dans le Groupe.

Par ailleurs, Saint-Gobain intègre d'ores et déjà, dans plusieurs pays d'Europe, des critères d'émission de CO₂ dans la sélection de véhicules automobiles en location longue durée et participe au groupe de travail « Transport » de l'association Entreprises Pour l'Environnement (EPE), dont le Groupe est membre.

Enfin, Saint-Gobain Isover a développé un procédé breveté de compression de la laine de verre. Grâce à leurs propriétés d'élasticité, les produits peuvent être compressés jusqu'à 10 fois au moment de l'emballage et lors de la palettisation. Ce procédé a de multiples avantages en termes d'économies d'énergie lors du transport, de réduction des émissions de gaz à effet de serre dues au transport et de limitation des rotations entre le site de production et le site de stockage des distributeurs mais aussi de facilité de manipulation sur les chantiers lors de la pose et de limitation des déchets d'emballage.

Réduire l'empreinte environnementale de nos procédés

Réduire les résidus et la consommation de matières premières primaires

Les priorités du Groupe en termes de gestion des déchets (reprises dans la charte EHS) sont, par ordre d'importance :

- la réduction des quantités de sous-produits générés;
- la valorisation de ces sous-produits en interne;
- pour les sous-produits non valorisables en interne, la promotion de filières de valorisation externes (recyclage ou récupération d'énergie par incinération);
- enfin, en dernier ressort, l'enfouissement des déchets ultimes.

La réduction des résidus est donc une priorité du Groupe.

En 2009, à production comparable à 2007, les sites concernés du Groupe ont généré 3,7 millions de tonnes de résidus de production (contre 3,6 en 2007).

Les Pôles déclinent en interne cette politique de réduction des résidus. Par exemple, dans le Pôle Distribution Bâtiment, les groupes Lapeyre et Point.P ont élaboré ensemble entre 2005 et 2006 un outil de *reporting* des déchets, adapté à partir du système de *reporting* Environnement-Santé-Sécurité du Groupe Saint-Gobain, mais correspondant spécifiquement aux caractéristiques des métiers de distribution. Cet outil est aujourd'hui en cours de déploiement. Il a été étendu en 2008 et 2009 à l'évaluation des quantités d'eau et d'énergie consommées. Sur le même sujet, mais à destination de ses clients, le groupe Point.P a mis en place dans ses agences un service de déchetteries répondant à un cahier des charges rigoureux : les artisans y déposent leurs déchets en fin

de chantier et rechargent leur camion de nouveaux matériaux de construction. Ce service a également l'intérêt de créer un avantage compétitif pour le Groupe. À ce jour, il existe plus d'une centaine de déchetteries; compte tenu du succès de la démarche, ce service a vocation à se développer dans les autres enseignes du Pôle Distribution Bâtiment, notamment PUM Plastiques qui a commencé à le mettre en place dans ses agences.

En Norvège, Brødrene Dahl travaille avec la société d'environnement Retura, qui traite ses déchets à travers tout le pays depuis début 2008. Au total, 80% de ses déchets ainsi que ceux de ses clients sont triés et recyclés. Les déchets restants sont incinérés et transformés en énergie nouvelle, respectueuse de l'environnement.

Mais la problématique de réduction des résidus est très largement liée à leur valorisation, c'est-à-dire leur recyclage. Une partie de ce recyclage est ainsi effectuée à l'intérieur du Groupe, dans des sociétés spécialisées. Ainsi la société Valoref recycle des réfractaires provenant des réparations totales ou partielles de fours, produit des matières secondaires issues de la valorisation des réfractaires récupérables et élabore puis commercialise des produits façonnés.

Plus on utilise de matières recyclées, moins on consomme de matières premières primaires. Ainsi, au-delà de la valorisation de ses propres résidus, le Groupe utilise également des matières recyclées venant de l'extérieur (calcin externe, ferrailles de récupération...) pour optimiser sa consommation de matières premières.

Trois matériaux centraux pour le Groupe sont recyclables à l'infini : le verre, la fonte et le gypse.

Le verre

Pour les fours verriers, la diminution de la consommation de ressources passe essentiellement par l'introduction de calcin (verre broyé de récupération) parmi les matières enfournées. En effet, la fabrication du verre à partir du calcin de récupération économise des matières premières primaires et de l'énergie, puisque le verre collecté est déjà formé, et permet donc d'éviter de consommer l'énergie nécessaire à l'élaboration chimique. Afin de participer activement à la filière de recyclage, le Groupe détient cinq sites de traitement du verre, en France, en Allemagne et en Italie, qui alimentent surtout les fours du Pôle Conditionnement. Le Groupe s'approvisionne partiellement en calcin externe. Les limites du recyclage du verre sont doubles : la difficulté de récupérer du calcin « propre », c'est-à-dire non pollué par des éléments étrangers (ce qui est particulièrement important dans le cas de la fabrication du verre plat), et la stabilisation du volume de verre ménager collecté dans certains pays pour différentes raisons (baisse de la consommation de produits alcoolisés, changements d'habitude dans les modes de collecte). La part de verre non recyclé a diminué dans le Groupe entre 2008 et 2009 à périmètre comparable : ainsi, en 2009, les fours verriers des sites concernés ont consommé 10,9 millions de tonnes de matières premières vierges (contre 13,1 en 2008), 4,2 millions de tonnes de calcin externe (contre 4,4 en 2008) et 2,9 millions de tonnes de calcin interne (contre 2,8 en 2008).

Le taux d'intégration de matières verrières recyclées est important dans les fours de l'Activité Isolation et du Pôle Conditionnement. Les consommations de calcin interne et externe ont augmenté, puisqu'elles représentent en 2009 respectivement 24,3% et 42,4% (contre 18,9% et 40,9% en 2008 à périmètre comparable) de la production en tonnes bonnes de laine de verre dans les sites concernés de l'Activité Isolation et 16,8% et 43,5% (contre 17% et 40% en 2008 à périmètre comparable) de la production en tonnes bonnes de verre creux dans les sites concernés du Pôle Conditionnement qui recycle 100% du verre collecté, partout dans le monde. Le Pôle s'engage à intensifier la collecte pour augmenter toujours plus la part de verre recyclé dans ses fours.

De plus, le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage, malgré des exigences de qualité du calcin supérieures à celles requises par le Conditionnement et l'Isolation, poursuit une politique active de récupération du calcin généré dans ses propres sites de transformation ou dans des sites de clients.

Les consommations de calcin interne et externe représentent respectivement 31,8% et 7,3% en 2009 (contre 23,5% et 11,5% en 2008 à périmètre comparable) de la production en tonnes bonnes de verre plat dans les sites concernés du Pôle Matériaux Innovants - Vitrage.

Enfin, l'Activité Solutions Textiles du Pôle Matériaux Innovants participe également aux efforts de recyclage du verre. Deux usines de Saint-Gobain Vertex basées à Hodonice et Litomyšl en République Tchèque recyclent leurs fibres de verre respectivement depuis 1999 et 2003. Leurs lignes de recyclage peuvent transformer près de 10 000 tonnes par an en un matériau valorisé qui remplace une quantité importante de matières premières. Vertex a pu ainsi réduire de 80% sa quantité de déchets de verre, diminuer sa consommation de matières premières mais aussi réduire considérablement sa consommation d'énergie.

La fonte

Pour obtenir la fonte, la Canalisation utilise deux procédés de fusion : l'un, dit de « première fusion », correspond à la fusion de minerai de fer dans les hauts fourneaux, l'autre, dit de « deuxième fusion », s'effectue à partir de ferrailles et de fontes de récupération. La répartition de la production entre les deux procédés dépend de nombreux paramètres, notamment le marché des matières premières primaires et secondaires. En effet, le procédé de deuxième fusion exige qu'un marché de la ferraille régional important existe, ce qui est le cas pour les pays ayant une forte tradition industrielle mais pas pour des pays d'industrialisation plus récente comme la Chine. En 2009, la part de la production en première fusion est passée à 75,8% dans les sites concernés (contre 71,9% en 2008, à périmètre comparable) et 37% des tonnes bonnes de fonte sont issues de matières recyclées dans les sites concernés (contre 47,8% en 2008, à périmètre comparable).

Depuis déjà plusieurs années, le Groupe axe une partie de sa recherche et développement sur l'allègement de ses produits, dont l'avantage environnemental est triple : réduction des prélèvements de ressources naturelles, diminution des consommations d'énergie lors de la fabrication du produit puisqu'il y a moins de matières premières à fondre, et diminution des émissions de CO₂ liées au transport des matières premières mais aussi des produits finis. Par exemple, un mètre linéaire de tuyau Natural de 2005 pèse 25 % de moins qu'un tuyau K9 de 1990, en raison de l'amélioration continue du procédé de centrifugation et des techniques de revêtement et de raccord.

Le gypse

La transformation du gypse en plâtre est un procédé ancien. Le plâtre est un matériau particulièrement respectueux de l'environnement, qui nécessite une faible consommation d'énergie pour sa fabrication, et est recyclable à l'infini. Les seules limites du recyclage résident, comme pour le calcaire, dans les difficultés de récupération et de tri des déchets. En 2009, dans les sites concernés de l'Activité Gypse du Pôle Produits Pour la Construction, 24,3 % des tonnes bonnes de gypse sont issues de matières recyclées (contre 25,5 % en 2008). Des systèmes de recyclage des déchets ont été mis en place dans plusieurs pays. En Autriche, le programme « Ri-cycling » a pour objectif la protection de l'environnement et la réduction des coûts. Les clients de la société Rigips reçoivent, en même temps que les plaques de plâtre Rigips, des sacs « Ri-cycling » où sont récupérés les déchets de chantier, qui sont ensuite réintroduits dans le cycle de production. Le système peut être plus ou moins global en fonction des pays et de la demande locale. Au Royaume-Uni, par exemple, le service proposé est complet. Il va de la collecte sur site à la réutilisation du gypse, en passant par le tri mécanique pour séparer le papier des autres composants. Ce service est animé par un département spécifique de British Gypsum. En France, la société Placoplatre® a mis en place, au niveau national une filière opérationnelle de collecte des déchets de plâtre, entre ses trois sites de production (Chambéry, Cognac et Vaujours), disposant d'ateliers de recyclage de ce type de déchets, et plus d'une trentaine d'organismes collecteurs de déchets de plâtre. Cela a permis d'économiser en 2009 plus de 1 000 tonnes par mois de ressources naturelles, et devrait permettre en 2010 d'économiser plus de 2 000 tonnes par mois, et d'éviter l'enfouissement d'autant de déchets en centres spécialisés. Une filière similaire a été également mise en place en Belgique par la société Gyproc sur le site de Kallo avec le programme « Gyproc ∞ Recyclage » qui a été l'un des cinq lauréats en mars 2009 du concours « Cradle to Cradle » organisé par le ministère flamand de l'économie sociale. Enfin, à Kalundborg au Danemark, l'usine de Gyproc est l'un des partenaires historiques de la Symbiose industrielle créée dans les années 70. Il s'agit d'une des initiatives les plus connues et les plus ambitieuses en matière d'écologie industrielle. L'usine de Gyproc utilise le gypse de synthèse sous-produit issu de la désulfuration du gaz utilisé par la centrale électrique, ainsi que les plaques de plâtres récupérées par l'usine de déchets. L'usine recycle ainsi l'équivalent de 15 millions de m² de plaques de plâtre par an.

En ce qui concerne le recyclage d'autres résidus, de nombreuses initiatives sont à noter. Le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage a par exemple lancé des actions pour généraliser le recyclage des déchets de filtration des fumées : sur les fours déjà équipés d'électrofiltres en Europe, tous les déchets générés par le traitement des fumées sont directement recyclés dans le four verrier. Aucun déchet supplémentaire n'est donc généré. En 2009, 58,2 % des tonnages de déchets générés par le traitement des fumées ont été recyclés dans les fours des sites concernés de Saint-Gobain Glass, contre 60,9 % en 2008 à périmètre comparable.

L'OBJECTIF 2008-2010

Pour ses sites concernés, Saint-Gobain a fixé un objectif de réduction de ses déchets mis en décharge de 6 % à fin 2010, sur la base de 2007.

Les émissions dans l'air

■ Les NO_x et SO₂

Les usines de Saint-Gobain (principalement les fours verriers et les sites de l'Activité Canalisation) émettent deux types de substances concourant à l'acidification : le dioxyde de soufre (SO₂) et les oxydes d'azote (NO_x). Ces deux types d'émissions sont concernés par les réglementations, et notamment la directive européenne « Prévention et Réduction Intégrées de la Pollution » (IPPC), dont l'objectif est de réduire la pollution des installations industrielles.

La réduction des émissions de dioxyde de soufre (SO₂) est un axe d'action central pour les Pôles depuis plusieurs années. Elle se fait par l'utilisation d'un fioul ou de fines de charbon de meilleure qualité, la réduction de leurs consommations d'énergie ou la mise en place de procédés de désulfuration. Les investissements dans les installations de dépollution dans le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage (voir ci-après) se situent dans cette perspective. En 2009, les fours verriers des sites concernés ont rejeté 2,42 kg de SO₂ par tonne bonne de verre, et les sites concernés de l'Activité Canalisation 1,4 kg de SO₂ par tonne bonne de fonte, ce qui porte le total pour les deux périmètres à 33 954 tonnes de SO₂.

Les sociétés du Groupe cherchent à réduire les oxydes d'azote (NO_x) en privilégiant les mesures primaires, qui évitent ou limitent l'apparition des NO_x à la source. Les fours à oxygène constituent parfois une alternative intéressante car, en évitant l'azote contenu dans l'air de combustion, ils produisent beaucoup moins de NO_x. Cependant, cette technologie est confrontée à des impératifs économiques qui la rendent difficile à mettre en œuvre dans les Pôles Matériaux Innovants - Vitrage et Conditionnement. Par ailleurs, le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage continue à développer des méthodes primaires de réduction des NO_x. Ainsi sur le site de Calarasi en Roumanie, qui a été équipé d'un four pilote, l'optimisation de la combustion gaz permet de limiter la concentration des NO_x dans les fumées à moins de 800 mg/Nm³. En 2009, les fours verriers des sites concernés ont rejeté 2,32 kg de NO_x par tonne bonne de verre, et les sites concernés de l'Activité Canalisation 1,32 kg de NO_x par tonne bonne de fonte, ce qui porte le total pour les deux périmètres à 32 436 tonnes de NO_x.

● Les poussières

Le Groupe est engagé dans une démarche active de maîtrise des émissions de poussières, concernées par la directive européenne « Prévention et Réduction Intégrées de la Pollution » (IPPC). Ainsi, Saint-Gobain a poursuivi une série d'investissements dans des électrofiltres ou des filtres à manche, selon le type de four. Par ailleurs, les poussières issues de la filtration sont de plus en plus recyclées dans les installations ou valorisées dans des filières adaptées (voir ci-dessus).

En ce qui concerne le Pôle Conditionnement, toutes les usines européennes sont aujourd'hui équipées d'électrofiltres, qui ont permis un abaissement très significatif des quantités de poussières émises par les fours verriers. D'autres électrofiltres vont continuer à être implantés progressivement dans les autres régions où le Pôle est implanté, notamment aux États-Unis dès 2010. En 2009, l'ensemble des fours et des lignes de fabrication verrière des sites concernés ont rejeté en moyenne 0,27 kg de particules par tonne bonne de verre.

Dans l'Activité Canalisation, on distingue deux types d'émissions de poussières : les poussières canalisées et les poussières diffuses. Les premières, très importantes en quantité, sont captées et traitées de longue date, avec des améliorations constantes au fil du temps liées aux évolutions des technologies disponibles. En 2009, après traitement, les sites concernés de l'Activité Canalisation ont émis 1,07 kg de poussières canalisées par tonne bonne de fonte. Les émissions diffuses représentent un flux mineur difficilement captable et traitable. Elles sont limitées aux zones de fusion métal, essentiellement constituées de substances minérales. Il n'existe pas de méthodologie normalisée pour les quantifier. Néanmoins, la Canalisation a lancé, depuis 2004, des actions pour en améliorer la captation et le traitement.

Enfin, le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage prend les mesures utiles pour gérer les émissions atmosphériques de ses fours et poursuit ses efforts d'investissement dans les électrofiltres. À noter ainsi, la mise en fonctionnement en 2009 des électrofiltres de Calarasi (Roumanie) et de Dabrowa (Pologne). En 2009 une nouvelle étape a été franchie par le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage avec le fonctionnement en première année pleine d'un équipement de traitement des fumées sur le site espagnol de Saint-Gobain Glass à Arboç, qui, outre les fonctions classiques de captage des poussières et de réduction des émissions de SO₂, permet simultanément de maîtriser les émissions de NO_x.

● Les autres substances réglementées émises par le Groupe

Les composés organiques volatils (COV) proviennent des matières organiques utilisées pour différentes applications : l'encollage des fibres, les liants de la laine de verre et des abrasifs, la fabrication du carbure de silicium (notamment des hydrocarbures aromatiques polycycliques), ainsi que celle des bardeaux asphaltés de toiture, des solvants utilisés dans les produits de revêtement des tuyaux en fonte ou encore des produits destinés à la préservation et à la finition du bois chez Lapeyre. Les émissions de COV dans l'atmosphère peuvent présenter un risque chimique pour les salariés, aussi la généralisation de l'analyse du risque chimique permettra-t-elle de mieux connaître ces rejets, puis de mettre en place les actions nécessaires à leur réduction. La Canalisation a mis au point des procédés de revêtement sans solvant : époxy poudre pour

la robinetterie et les raccords, cataphorèse pour les raccords, et, depuis 2004, « *autophoresis chemical coating* » pour les pièces de voirie. Ce procédé est opérationnel depuis 2007. Lorsque l'utilisation de peinture sans solvant n'est pas possible – en particulier pour les tuyaux – la solution réside dans l'installation d'équipements pour capter, puis traiter les COV par oxydation sur la ligne de fabrication.

Les autres substances réglementées émises par le Groupe (principalement dans le Conditionnement et la Canalisation), comme par exemple les métaux lourds issus des impuretés contenues dans les matières enfournées (en particulier les matières premières et le calcin), font l'objet d'une surveillance. Cette surveillance des effets sur l'environnement montre un impact négligeable, comme l'illustrent les mesures des retombées des poussières émises dans le voisinage des usines qui sont effectuées par des appareils équipant plusieurs sites français. Les installations de dépollution décrites ci-dessus (notamment les électrofiltres) permettent aussi de maîtriser les émissions de métaux lourds.

Gestion des ressources naturelles et préservation de la biodiversité

Le Groupe est conscient de l'importance des services rendus par la biodiversité et de la nécessité de la préserver. Il cherche à limiter son impact sur les écosystèmes et à gérer de façon durable les ressources naturelles qu'il utilise.

Les procédés mis en œuvre par Saint-Gobain ne présentent généralement pas de risque particulier pour la faune et la flore locale. Dans la plupart des pays, des études d'impact sont réalisées avant l'implantation d'un nouvel établissement industriel.

Les sols

À chaque acquisition ou cession d'un site, un contrôle de la conformité avec la réglementation et de la qualité des eaux souterraines est effectué. Dans le cas où une pollution existe, les mesures appropriées sont mises en œuvre (dépollution, confinement, surveillance...).

Dans le cadre de la gestion des sites et sols pollués, le Pôle Matériaux Innovants veille à la prise en compte de mesures de précautions et de surveillance pour ne pas affecter les sols des sites en activité, et gère la réhabilitation d'anciennes friches industrielles.

Ainsi les anciens terrains de Saint-Gobain Glass à Aniche dans le Nord de la France (14 hectares sur lesquels l'exploitation industrielle a cessé en 1962) sont en cours de réaménagement. Des études approfondies des sols et des eaux souterraines ont permis d'identifier les sources de contaminations potentielles, de les maîtriser par des techniques adaptées (telles que la pose de géo-membranes) et de surveiller leur évolution par des piézomètres. Le chantier a consisté en une succession de travaux de défrichage, déboisement, nivellement, pose de couches de terres rapportées à perméabilité spécifique, ou de membranes, et enfin de travaux d'aménagement paysager enserrant un lac d'eau de pluie. Ces opérations de réaménagement s'achèveront au printemps 2010.

Les carrières

Le Groupe exploite un nombre total combiné de 161 carrières souterraines ou à ciel ouvert à travers le monde. La grande majorité d'entre elles appartiennent à l'activité Gypse. Les carrières sont exploitées de manière à préserver l'environnement dans le respect des règles locales ou nationales. Pendant la période d'exploitation et de restauration, les effets sur les riverains et sur l'environnement sont réduits autant que possible : effet visuel, poussières, bruits et vibrations, conséquences sur le trafic routier et les répercussions hydrogéologiques et hydrographiques. La restauration est planifiée et mise en œuvre progressivement en même temps que l'extraction, et les zones déjà exploitées sont systématiquement replantées et ensuite entretenues. Par exemple, dans des régions qui sont près de zones désignées Natura 2000, le Groupe a rétabli la flore sur 32 hectares à Sorbas en Espagne et entrepris des travaux pour la restauration de tunnels à Monte Tondo en Italie afin d'assurer l'accès des touristes à une zone connue pour son archéologie et de promouvoir la protection et l'étude de colonies de chauves-souris. De même, l'Activité Gypse en France a reboisé deux carrières en activité ces dernières années, dont 52 hectares à Cormeilles dans le Val-d'Oise et 43 hectares à Le Pin-Villeparisis en Seine-et-Marne, et planté plus de 170 000 arbres. Varier le type de restitution sur différents sites aide à promouvoir le développement des écosystèmes. À l'issue de l'exploitation, chaque site est restauré de manière appropriée. Pour les carrières à ciel ouvert, l'objectif est de restituer, quand cela est possible, un modelé de terrain proche de l'état initial. Quand cela n'est pas possible, la restitution a pour but de sculpter les zones harmonieusement afin de créer des habitats adaptés à l'utilisation finale et qui correspondent aux paysages environnants. La restitution est donc entreprise en respectant le type de climat dominant dans la partie du monde concernée et avec des espèces adaptées en vue d'encourager la biodiversité. Depuis le début des années 1990, l'Activité Gypse en France a, par exemple, réaménagé plus de 200 hectares de carrières à ciel ouvert en Ile-de-France et planté plus de 190 000 arbres.

Les indicateurs élaborés à la suite du groupe de travail lancé en 2007 permettent d'avoir une description de l'ensemble des sites de mines et carrières : surface, nombre de salariés Saint-Gobain, production en tonnes de minerai extrait utilisable, type de site (actif, dormant ou fermé), quantité de minéraux vendus ou transférés en interne, nombre d'arbres coupés et plantés, et surfaces restaurées. Dans le cadre de son action continue de prise en compte des effets sur l'environnement de ses sites d'extraction, l'Activité Gypse, qui compte le plus de carrières, est en première ligne pour la mise en œuvre d'une politique de biodiversité.

PROMOTION DU PATRIMOINE CULTUREL À L'INTÉRIEUR D'ÉCOSYSTÈMES PRÉSERVÉS

La « *Tana del Re Tiberio* » est exploitée par Saint-Gobain PPC Italia près d'une zone classée Natura 2000. C'est une grotte naturelle de gypse avec des vestiges de l'âge de bronze et des habitats de chauves-souris. Le système karstique a une longueur de 4 500 mètres, et le fond des grottes (les 60 derniers mètres) est connu pour ses éléments archéologiques.

Après des années de fermeture de la grotte aux visiteurs pour des raisons de sécurité, ce domaine a récemment été sécurisé avec un travail de consolidation sous la grotte de Re Tiberio, et un programme de surveillance a été mis en place pour permettre des excavations archéologiques et des visites sans risque.

À cause de l'intérêt des touristes, les 60 derniers mètres des grottes ont été mis gratuitement à la disposition de la municipalité locale pendant une période de 99 ans, afin d'y installer le « Musée de la Grotte *Re Tiberio* », et d'entreprendre d'autres excavations archéologiques avec le soutien de fonds publics et privés, et pour gérer les visites des touristes, avec l'intention de restituer et promouvoir la zone.

Des colonies de chauves-souris vivent dans les tunnels. À la suite de l'extension de la carrière, l'entrée d'un vieux tunnel a été partiellement fermée et des planches pour les chauves-souris ont été installées dans la forêt. Des évaluations de l'habitat et du climat souterrain ont été entreprises, ainsi que des campagnes d'évaluations des chauves-souris et un contrôle périodique. Le résultat est que six espèces de chauves-souris utilisent les vieux tunnels de la mine en tant qu'environnement karstique alternatif, et une régénération comme une augmentation des populations de chauves-souris ont été observées.

Les approvisionnements en bois

La préservation des ressources forestières est un enjeu majeur pour le Pôle Distribution Bâtiment. Le matériau bois se retrouve, en effet, dans un certain nombre de produits qu'il fabrique ou distribue – des parquets aux ossatures bois en passant par les volets et les fenêtres. Cinq groupes d'enseignes sont plus particulièrement concernés : le groupe Point.P, le groupe Lapeyre, Saint-Gobain Building Distribution UK & Ireland, Saint-Gobain Building Distribution Deutschland et Saint-Gobain Distribution Nordic. Ils représentent à eux seuls plus de 90 % des achats de bois du Pôle.

À l'échelle du Pôle, une politique environnementale appliquée au bois a été mise en place depuis septembre 2007. Elle définit les critères d'achats et de ventes des produits bois et dérivés que distribuent les enseignes. Fixant ainsi des règles de fonctionnement communes, cette politique engage le Pôle Distribution Bâtiment dans un approvisionnement en produits plus respectueux de l'environnement, une implication plus forte des forces de vente et une meilleure information des clients.

En amont, elle a pour objectif de participer à la protection de la biodiversité des zones forestières et du cadre de vie des populations qui en dépendent. En aval, elle cherche à développer des produits, panneaux et parquets, de plus en plus sûrs pour les utilisateurs.

Elle s'appuie sur deux piliers :

- l'achat responsable, qui s'articule autour de trois axes majeurs : préserver les essences de bois menacées en adaptant le plan de ventes selon l'analyse du degré de vulnérabilité des essences ; s'assurer de la légalité des bois au travers de la traçabilité des produits ; promouvoir les bois certifiés ou gérés durablement, en privilégiant les bois locaux pour augmenter chaque année le pourcentage de bois certifié (*Forest Stewardship Council - FSC, Program for the Endorsement of Forest Certification schemes - PEFC...*) dans le plan de ventes ;
- la vente responsable, qui a pour but d'impliquer les forces de ventes dans cette démarche et d'informer les clients sur les produits proposés.

L'objectif pour 2010 est que 80 % du bois acheté soit issu de forêts certifiées. C'est une démarche évolutive de progrès, avec des engagements quantifiés et planifiés.

DISPANO, ENSEIGNE DU GROUPE POINT.P EN FRANCE, RÉCOMPENSÉE POUR SA DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE ACTIVE

En termes d'achats et de ventes responsables, le groupe Point.P s'inscrit naturellement dans la politique environnementale appliquée au bois du Pôle Distribution Bâtiment, qu'il s'agisse de bois bruts, de parquets, de contreplaqués, de menuiseries et de tout autre produit à base de bois.

Par exemple, l'enseigne Dispano, spécialiste Bois, Panneaux, Menuiseries, composée d'un réseau de 50 agences, respecte les engagements de la *Convention On International Trade in Endangered Species of wild fauna and flora* (CITES) – Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction – et ne commercialise pas certaines essences menacées de disparition. Sont également sorties du plan de ventes sept autres essences de bois, soit parce qu'elles font partie de la liste rouge de l'*International Union for Conservation of Nature* (IUCN) soit parce qu'elles proviennent de pays contrevenant aux conventions internationales ou aux bonnes pratiques forestières. Des essences alternatives sont alors proposées aux clients. Ainsi, le chêne teinté foncé ou le noyer remplacent désormais le wengé pour les parquets. De même, Dispano propose désormais du teck de plantation en produit de substitution au teck de Myanmar.

L'engagement de la société Dispano dans une politique environnementale appliquée au bois active a d'ailleurs été récompensé en 2009 par l'obtention de « trois feuilles » à l'issue des audits de la Charte Environnementale du Commerce du Bois. En fonction de la notation obtenue sur la base de critères stricts en matière d'achat et de vente responsables définis par cette charte, un nombre de « feuilles » est en effet attribué à l'entreprise, trois étant aujourd'hui le maximum.

Jewson Timber Trading Academy

Informé et impliqué les forces de ventes du Pôle Distribution Bâtiment dans une démarche responsable passe par le développement de leurs compétences, de leur connaissance et leur compréhension de l'industrie du bois de construction. C'est, par exemple, l'objectif de Saint-Gobain Building Distribution Deutschland UK & Ireland avec la *Timber Trading Academy* développée par Jewson, son enseigne principale. Depuis son ouverture, de nombreux employés de Jewson ont d'ores et déjà été formés au sein de l'académie, devenant ainsi des spécialistes dans le secteur du bois de construction.

L'eau

Dans les procédés, l'eau est principalement utilisée pour le refroidissement des installations qui fonctionnent à haute température. De plus en plus souvent, elle est recyclée en interne, ce qui limite considérablement le prélèvement sur les ressources naturelles.

En 2009, à production comparable à 2007, les sites concernés du Groupe ont prélevé 89,8 millions de m³ d'eau (contre 91,7 millions de m³ en 2007), soit une réduction de 2,2%, l'objectif étant de réduire de 6% à la fin 2010 sur la base de 2007. L'ensemble des sites du Groupe ont prélevé 81,3 millions de m³ d'eau.

Tous les Pôles, travaillent à l'optimisation de la gestion de l'eau et ont mis en place des actions concrètes au fil des ans.

Dans le Pôle Produits pour la Construction, l'Activité Canalisation, qui prélève de l'eau pour refroidir ses équipements, a lancé des plans d'action pour améliorer la gestion de l'eau et diminuer ses prélèvements en développant le recyclage. Ainsi, en 2009, l'usine de production de tuyaux en fonte de Santander en Espagne est passée en zéro rejet d'eau industrielle, grâce à la mise en œuvre d'un dispositif de traitement et de recyclage de ses eaux. Les investissements réalisés pour l'amélioration des installations de traitement physico-chimique existantes ont permis d'atteindre un fonctionnement sans rejet liquide à l'extérieur du site. L'ensemble des eaux sont ainsi traitées et recyclées sur le site, ce qui va permettre de diviser par quatre la quantité d'eau consommée entre 2007 et 2010.

Par ailleurs, dans le Pôle Distribution Bâtiment, les activités de fabrication de béton prêt à l'emploi et de produits en béton du groupe Point.P ont mis en œuvre une politique de traitement et de recyclage des eaux intervenant dans le processus de fabrication. À terme, tous les sites concernés seront dotés de bacs de décantation ou de stations de recyclage permettant d'utiliser de l'eau recyclée dans le processus de fabrication et pour le lavage des camions.

La réduction des consommations d'eau est également une priorité de la politique environnementale du Pôle Matériaux Innovants.

L'adaptation du circuit d'eau de refroidissement de l'usine Saint-Gobain Glass France d'Aniche en est un exemple. Par la mise en place d'un osmoseur, couplé avec un adoucisseur, l'eau utilisée pour réguler la température du procédé est presque pure et peut donc être totalement recyclée. Cette installation, démarrée début 2009 avec un retour sur investissement de l'ordre d'un an, permet d'économiser près de 100 000 m³ d'eau par an, soit 40% de la consommation totale.

Aux États-Unis, à Worcester, les usines de Saint-Gobain Abrasifs et de Saint-Gobain Matériaux Céramiques, grâce à leurs efforts communs depuis deux ans, ont réduit leur consommation annuelle en eau de puits de près de 80%. Jusqu'à présent, les sites utilisaient cette eau dans leurs procédés de refroidissement des équipements et des fours. Cette utilisation de l'eau peut avoir un effet sur l'environnement de deux manières. D'une part, elle implique l'utilisation d'une ressource naturelle précieuse. D'autre part, le rejet de l'eau chaude dans les eaux de surface peut affecter certaines des espèces vivant dans le milieu. Parmi les solutions mises en place : la modification du mode de refroidissement de l'eau par l'air pour deux compresseurs et l'installation d'un échangeur de chaleur. En 2008, le site utilisait 96 000 m³ d'eau contre 465 000 m³ l'année précédente. En 2010, il utilisera moins de 76 000 m³ par an, soit une réduction de 85 à 90% de sa consommation de 2007.

Enfin, dans le Pôle Conditionnement, l'usine de Port Allegany aux États-Unis a installé un nouveau circuit de récupération des eaux de refroidissement. Le projet a permis de réduire de plus de 80% la quantité des eaux usées que l'usine envoie au centre de traitement de la ville, soit plus de 330 000 m³ de rejets économisés.

L'OBJECTIF 2008-2010

Pour ses sites concernés, Saint-Gobain a fixé un objectif de réduction de ses prélèvements d'eau de 6% à fin 2010, sur la base de 2007. Le Groupe a déjà réduit de 2,2% ses prélèvements d'eau en 2009 par rapport à 2007.

III. NOS ENGAGEMENTS EN DÉVELOPPEMENT SOCIAL

Notre politique de Ressources humaines

La politique de Ressources humaines du Groupe est fondée sur une tradition de respect des hommes et des femmes, de dialogue social et une culture de la promotion interne.

Elle s'appuie sur des valeurs partagées, formalisées dans les Principes de Comportement et d'Action, diffusés à tous et dont l'application constitue une condition d'appartenance à Saint-Gobain. S'y ajoute un ensemble de principes directeurs en matière de recrutement, de formation et de développement des compétences, de gestion des carrières, de santé, de sécurité et de conditions de travail. Ils sont fixés par la Direction Générale et s'imposent à tous.

SAINT-GOBAIN REÇONNU POUR LA QUALITÉ DE SA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Saint-Gobain Weber Bulgaria (Produits pour la Construction) a reçu le prix du Meilleur Employeur 2009 décerné par Hewitt Associates, cabinet international de conseil en management des ressources humaines, à l'issue d'une enquête menée auprès de 91 sociétés bulgares.

Au Brésil, Weber Quartzolit (Produits pour la Construction) a été distinguée comme l'une des 150 meilleures entreprises où il fait bon travailler. Les collaborateurs de Weber Quartzolit ont attribué une note moyenne de 81,2 % à leur entreprise. Telhanorte (Distribution Bâtiment) a été élue pour la quatrième fois l'entreprise la plus admirée au Brésil, dans la catégorie « Distribution de matériaux de construction », par le magazine *CartaCapital*.

Préparer aujourd'hui les équipes de demain

Renouveler les générations et construire les équipes

Les jeunes candidats (moins de 26 ans) ont représenté 33 % des embauches, toutes catégories socio-professionnelles confondues, faites par le Groupe en 2009.

Conscient de l'intérêt de développer des expériences internationales et l'acquisition de compétences diversifiées pour ses équipes et en particulier ses futurs dirigeants, Saint-Gobain les accompagne en leur proposant, autant que possible, des opportunités de parcours internationaux et multi-métiers. Les besoins en recrutement restent le plus souvent définis localement par les Délégations et les sociétés, qui établissent la stratégie de recrutement la plus appropriée à leur environnement. Elles établissent elles-mêmes, en fonction

de leurs besoins, des relations avec les établissements de formation nationaux et régionaux, accueillent des stagiaires, assurent des parrainages et organisent des visites de sites afin de se faire connaître des étudiants (voir les actions de soutien à l'éducation pages 74 et 75).

Chaque année, Saint-Gobain participe, par ses Délégations Générales, à des forums universitaires dans de nombreux pays et entretient avec l'enseignement supérieur des liens qui vont du parrainage d'une promotion à l'accompagnement personnalisé de certains étudiants.

Parmi ces initiatives, figure le *Global Player Program*, mis en œuvre par la Délégation Europe Centrale et du Nord, dans le but de recruter des jeunes diplômés à fort potentiel et de les préparer à une carrière internationale au sein du Groupe. D'une durée de dix-huit mois, le programme comprend trois projets successifs, dont l'un doit impérativement avoir lieu hors du pays et du Pôle d'origine. Les jeunes sont évalués à l'issue de chaque projet, et un programme de formation complet leur est dispensé tout au long du processus.

Les stages de fin d'études constituent un moyen privilégié de faire découvrir les métiers et la culture du Groupe à des candidats potentiels, qui pourront s'intégrer d'autant plus facilement à l'issue de leur diplôme. Plus de mille stagiaires sont ainsi accueillis chaque année en France dans le cadre de stages de plus de 6 mois, conventionnés et indemnisés selon un barème de recommandations harmonisé.

En étroite collaboration avec l'Agence Française pour le Développement International des Entreprises, Saint-Gobain propose des postes en contrat V. I. E. (Volontariat International en Entreprise) : 31 étaient en cours en 2009, portant à près de 250 le nombre de jeunes accueillis depuis 2001. Les premières destinations ont été, par ordre d'importance décroissante, les États-Unis, l'Allemagne, le Brésil et les Pays-Bas. En moyenne, plus de 30 % des V.I.E. ont été ensuite embauchés, essentiellement dans les métiers des procédés industriels, de la finance, de la recherche et du développement.

L'innovation constitue l'un des éléments-clés de la stratégie du Groupe, avec la recherche et développement comme pilier principal. Le recrutement des chercheurs fait donc l'objet d'une attention toute particulière. En dépit du ralentissement général opéré sur les embauches en 2009, 43 cadres de recherche ont néanmoins été recrutés dans les différents centres de recherche et développement au monde, afin de soutenir les grands projets stratégiques du Groupe et contribuer à son effort de croissance interne. Saint-Gobain initie des collaborations de long terme sur des projets de recherche avec des laboratoires universitaires d'excellence, l'un des objectifs étant à terme le recrutement de chercheurs dans des pays considérés comme stratégiques pour le Groupe, en vue d'y favoriser le développement. Le travail d'identification des Instituts Universitaires répondant le mieux à ces attentes a été poursuivi, ainsi que le financement de thèses et stages postdoctoraux.

L'IDENTIFICATION DES TALENTS

Le programme « Saint-Gobain Talents » a pour objet d'identifier, dans l'ensemble du Groupe, les cadres disposant d'un potentiel d'évolution significatif ou de compétences clés et faisant preuve d'un grand professionnalisme. Parmi ces personnes figurent en principe les futurs dirigeants et grands dirigeants du Groupe, qu'il importe de préparer pour des parcours faisant une large place à la mobilité. L'identification de ces « SG Talents » est de la responsabilité hiérarchique opérationnelle, assistée des directeurs des ressources humaines des niveaux correspondants.

Travailler à la pérennité du Groupe

Le transfert des compétences entre pays et générations est un enjeu capital pour le Groupe, dont les métiers s'appuient sur des savoir-faire précis et complexes. Dans ce contexte, les Principes d'engagement professionnel et de solidarité prennent tout leur sens.

En cohérence avec ces valeurs, l'année 2009 a vu le déploiement, dans les sociétés françaises du Groupe, de l'accord pour la mise en œuvre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), signé en 2008 par Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général de Saint-Gobain, et quatre organisations syndicales françaises (CGT, CFDT, CGC et CFTC), soulignant leur volonté commune de renforcer le rôle de la négociation sociale, de définir un socle commun de procédures de gestion prévisionnelle applicables à tous les salariés du Groupe Saint-Gobain en France et de les associer à la construction de leur parcours professionnel.

Par cet accord, le Groupe marque notamment sa volonté de favoriser le maintien dans l'emploi des salariés « en deuxième partie de carrière », ainsi que celle de renforcer la formation en alternance.

Le maintien et le transfert des compétences sont particulièrement importants dans le secteur verrier, qui est naturellement un domaine où le transfert progressif des acquis professionnels et des savoir-faire est un enjeu stratégique. Ainsi, plusieurs ingénieurs ayant fait valoir leurs droits à la retraite continuent d'enseigner et de transmettre leur savoir, notamment par l'intermédiaire de l'Université du Verre, véritable lieu d'échanges et de transferts de compétences à de jeunes ingénieurs.

Un autre projet visant à favoriser le transfert de compétences est le projet MKT2 (*Manufacturing Know-how Transfer & Training*), qui permet de faciliter le transfert de savoir-faire des opérateurs dans les domaines du Vitrage et de l'Isolation.

Renforcer la solidarité inter-génération

Maintenir le lien avec les générations précédentes est aussi un moyen de renforcer le sentiment d'appartenance des salariés au Groupe et de favoriser l'adhésion à ses valeurs. C'est l'objectif de l'Amicale des Retraités.

L'AMICALE DES RETRAITÉS A FÊTÉ SES 70 ANS

Fondée en 1939 par des salariés de la Compagnie, soucieux d'aider leurs collègues prisonniers de guerre, l'Amicale des Retraités Saint-Gobain est aujourd'hui une institution qui repose sur des valeurs du Groupe : solidarité et respect. Le 30 mars 2009, l'Amicale des Retraités du Groupe a fêté ses 70 ans, en présence de Jean-Louis BEFFA, Président du Conseil d'administration de Saint-Gobain, Roger FAUROUX, Président-Directeur Général de Saint-Gobain de 1981 à 1986, Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général du Groupe, et Maurice HAMON, Directeur des Relations Générales. L'Amicale a pour objet de resserrer les liens entre les retraités anciens salariés de Saint-Gobain et de leur permettre de rester informés de la vie du Groupe. Outre l'organisation d'activités culturelles et de loisirs, elle veille à ne pas laisser les anciens de Saint-Gobain isolés. Régie en association loi 1901, l'Amicale regroupe 3 000 membres sur l'ensemble de la France.

Encourager et faciliter la mobilité des collaborateurs

La mobilité des collaborateurs constitue un formidable levier pour le développement du Groupe et la consolidation de sa culture, grâce aux échanges entre les différents métiers et les différents pays. Elle a quasiment doublé sur les dix dernières années, tant pour les mouvements entre Pôles que pour les mouvements internationaux.

La filière des Ressources humaines dispose d'un réseau international de responsables de la mobilité, pour guider et encadrer les collaborateurs dans leurs démarches. Regroupés dans un système d'information unique, de nombreux outils et supports permettent de faciliter les échanges d'information sur les aspirations des collaborateurs et les opportunités de mobilité :

- l'entretien annuel, au moyen duquel les responsables des Ressources humaines peuvent identifier les aspirations de mobilité présentes ou futures des salariés ; 79 % des cadres et 48 % des non-cadres ont eu un entretien d'appréciation en 2009 ; les entretiens sont réalisés en utilisant un support unique, dont l'utilisation a été généralisée en 2009 ;
- les revues de personnes et les plans de succession, qui sont effectués annuellement en utilisant un support unique pour tout le Groupe ; ces exercices visent à anticiper à moyen et long terme l'évolution possible des postes et des personnes au sein des différents Pôles et Délégations en tenant compte de leurs souhaits de mobilité ;
- la fluidité des échanges entre Pôles et Délégations, facilitée par la circulation d'un document de travail contenant les informations-clés sur la mobilité (postes à pourvoir, expatriations en cours ou à venir...).

En complément, les collaborateurs désireux d'évoluer ont accès à plusieurs sources d'information en interne, dont un accès intranet régulièrement mis à jour, présentant la liste des postes à pourvoir classée par pays, filière et type de contrat, et un guide de la mobilité internationale pour faciliter la préparation du départ dans un nouveau pays.

UNE APPROCHE COMMUNE DE LA MOBILITÉ INTERNATIONALE

La gestion de l'expatriation a été revue et repensée au niveau mondial, en liaison avec les Pôles et les Délégations, dans une logique d'équité et de cohérence.

La gestion des expatriés d'origine française a été centralisée au niveau de la Compagnie de Saint-Gobain. Un centre de compétences a été créé, avec pour mission d'harmoniser les principes de mobilité internationale et d'établir puis de gérer les contrats d'expatriation et de détachement qui étaient précédemment traités par les Pôles ou les Activités.

La même centralisation a été ensuite mise en place progressivement dans toutes les Délégations.

À chaque départ, le Pôle de rattachement indique le positionnement souhaité pour le candidat à la mobilité.

Le centre de compétences joue le rôle d'interface avec la Délégation de destination afin de fixer la rémunération locale et les conditions matérielles d'accueil du salarié.

La lettre d'expatriation ou de détachement est établie en s'appuyant sur des contrats standardisés. Pendant la durée du contrat, le principal interlocuteur de l'expatrié sur les questions de mobilité reste le directeur des ressources humaines de son Pôle de rattachement ou le directeur de la gestion des cadres. Cette réorganisation a pour bénéfice principal l'harmonisation des principes et des conditions offertes à tous les salariés en mobilité internationale. Elle a permis de simplifier les procédures et de mettre les expatriés à égalité de traitement, notamment en matière de protection sociale et de garanties en cas de variation des taux de change.

Le guide de la mobilité internationale a été réécrit afin d'intégrer l'ensemble de ces nouvelles règles. La nouvelle version est disponible depuis le mois de septembre 2009.

À fin 2009, 1379 cadres travaillaient hors de leur pays d'origine. Parmi ceux-ci figuraient 401 expatriés, chiffre sensiblement inférieur à celui de l'année précédente. En effet, le souhait du Groupe de renforcer l'internationalisation des équipes ne doit pas se faire au détriment de la promotion des dirigeants locaux, qui constitue un axe prioritaire, en particulier dans les pays émergents. À titre d'exemple, la proportion de ressortissants nationaux parmi les cadres dirigeants est de 100% en Inde et de 94% au Brésil.

La mobilité, géographique ou fonctionnelle, n'est pas réservée aux cadres. Des occasions sont aussi offertes à des techniciens de valoriser leur expérience à l'étranger ou au sein d'équipes de projets, dans des environnements multiculturels. Par exemple, dans l'activité Vitrage, une quinzaine de techniciens et agents de maîtrise sont envoyés en moyenne chaque année à l'étranger pour la construction ou la réparation de fours, mais aussi en assistance technique dans les unités de transformation.

Développer les compétences grâce à la formation

Les choix du Groupe en matière de formation constituent un engagement permanent, n'ayant pas vocation à être remis en cause par les aléas de la conjoncture.

En 2009, l'ensemble des programmes prévus a pu être mené à bien. En revanche, l'accent a été mis sur des formats moins coûteux, comme la formation à distance par exemple.

Cette nouvelle formule a permis d'augmenter le nombre de bénéficiaires de la formation (69% des salariés, contre 66% en 2008), tout en réduisant sensiblement le coût global (2% de la masse salariale en 2009 au plan mondial, à comparer à 2,5% en 2008).

La conduite de la politique de formation permet d'accompagner la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, en aidant notamment à développer les compétences des salariés dans les pays émergents et les métiers de l'habitat.

Cette politique s'appuie sur trois priorités :

Faciliter l'accès à la formation pour tous les collaborateurs

Afin de former le plus grand nombre de collaborateurs, des formations et des stages au plus près des personnes ont été mis en place avec l'aide des Délégations et des responsables locaux.

CAP SUR LES APPRENTIS

Saint-Gobain Distribuição Brasil (Distribution Bâtiment) a démarré en janvier 2009 un programme de formation d'apprentis sur deux ans, composé de deux modules, « administration et ressources humaines » et « vente », ainsi que d'un stage dans un point de vente. Cent apprentis ont participé à ce programme.

De nouveaux centres de formation, plus proches des équipes de terrain, ont été ouverts, comme par exemple en Norvège chez Saint-Gobain Weber ou en France chez Placoplatre® (voir les deux encadrés page suivante).

INAUGURATION DU PREMIER CENTRE DE FORMATION EN NORVÈGE

Le 4 mars 2009, le premier centre de formation de Saint-Gobain Weber (Produits Pour la Construction) a ouvert ses portes en Norvège, à côté de l'usine de production de granulats légers de Lillstrøm, près d'Oslo. Près de 150 personnes, des représentants des principaux clients et des partenaires, ainsi que des dirigeants de Saint-Gobain Weber et du Pôle Produits pour la Construction, ont assisté à l'inauguration. Le centre dispose d'un hall de démonstration destiné à des formations pratiques, des stands spécifiques pour les produits et solutions, ainsi que des salles de réunion à la pointe de la technologie. Lieu de formation interne, il sera également une plateforme de formation internationale pour Saint-Gobain Weber, notamment sur les revêtements de sol.

La formation à distance permet de répondre à un triple objectif de facilité d'accès, de rapidité de mise en œuvre et de coût :

- elle permet à chacun d'organiser son agenda en limitant l'impact sur ses activités opérationnelles;
- elle permet de toucher en un délai réduit un grand nombre de collaborateurs;
- elle évite des déplacements, limitant ainsi le coût ainsi que les émissions de CO₂.

Elle est particulièrement adaptée à l'acquisition des connaissances fondamentales (produits, métiers, langues...), mais aussi à la formation « coup de poing » sur un sujet important et à l'accompagnement de projets transversaux (ex : modules EHS, entretien annuel, référentiel de compétences managériales, etc.).

Afin de développer ce nouveau mode de formation, la Direction de la Formation a mis en place des relais *e-learning* dans les Délégations Générales et les grandes unités opérationnelles du groupe : 62 personnes ont été formées en 2009 à la conception et au déploiement de modules de formation en ligne.

En Amérique du Nord, une plate-forme spécifiquement dédiée à *e-learning* a été mise en service, permettant l'accès direct à une centaine de cours en ligne pour tous les cadres de zone géographique couverte par la Délégation.

L'UNIVERSITÉ SAINT-GOBAIN ABRASIFS EUROPE

L'Université des Abrasifs est l'organe de formation unique pour l'ensemble des personnels (cadres et non-cadres) de cette activité en Europe. Avec 75 formateurs répartis dans 26 pays, et des cours traduits dans 11 langues, elle concentre son effort sur les produits, la vente et la gestion (en relation avec l'École de Management du Groupe), le but étant de faire de chacun un professionnel de son métier.

Depuis le lancement, en octobre 2007, 4 630 salariés ont ainsi été formés.

Au cours de l'année 2009, marquée par la crise, l'accent a été mis sur la recherche de solutions innovantes, en vue de maintenir les activités de formation tout en gagnant en efficacité : adaptation et mise en ligne de certains cours, comme le *Pricing*, le *Product Lifecycle Management*, ainsi que de nombreux séminaires techniques.

En 2009, l'Université des Abrasifs Europe a été intégrée à l'intranet du Groupe, dans la rubrique Form@net, et le premier catalogue de formations disponibles pour l'Europe a été édité, sous format papier et format électronique. 2010 s'inscrit dans la continuité des précédentes, avec une montée en puissance des programmes techniques des formations destinées à la force de vente, en particulier le *Professional Selling Process*, ayant vocation à contribuer à la reconquête de parts de marché dans des métiers techniques.

LE PROGRAMME MKT2

La formation à distance n'est pas seulement réservée à l'encadrement. Elle est destinée à tous les salariés et est très utilisée dans le Groupe Saint-Gobain dans la formation technique, en particulier pour la formation des vendeurs (Pôle Distribution Bâtiment) ou des opérateurs (Pôles Matériaux Innovants - Vitrage, et Produits pour la Construction).

Ainsi, le projet MKT2 (*Manufacturing Know-how Transfer & Training*) a permis la capitalisation des bonnes pratiques dans les unités existantes et l'accélération du transfert de savoir-faire vers les nouvelles unités. Lancé avec succès dans le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage depuis plusieurs années, il est aujourd'hui en cours de déploiement dans l'activité Isolation.

En 2009, 130 modules ont été créés, générant 130 000 heures de formation.

Soutenir la mise en œuvre de la stratégie du Groupe

La formation joue un rôle actif dans la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

En particulier, elle soutient le déploiement des grands projets par des formations, au niveau du Groupe, dans les Pôles ou les Délégations.

L'amélioration de l'efficacité opérationnelle, la consolidation des savoir-faire techniques, la mise en œuvre de projets d'excellence industrielle (*World Class Manufacturing*) et l'amélioration des performances en Environnement-Hygiène-Sécurité (EHS) conduisent à développer des programmes régulièrement révisés et réadaptés aux besoins et aux évolutions des métiers.

La formation technique au sens large a représenté 51% des formations dispensées en 2009, et la formation EHS 24%.

VERS L'EXCELLENCE INDUSTRIELLE : LE PROGRAMME WORLD CLASS MANUFACTURING

Le déploiement du programme *World Class Manufacturing* (WCM), élément central de la politique de réduction des coûts, d'amélioration de la performance et de satisfaction des clients, a nécessité un effort de formation sans précédent. La Direction de la Formation a donné l'impulsion au niveau central et l'effort a été démultiplié par les Pôles et les Délégations, afin que l'ensemble du périmètre opérationnel du Groupe puisse être couvert. Au total, 120 coordinateurs (ou « *champions* »), 200 « *Black Belts* », plus de 1 000 « *Green Belts* » et 70 000 collaborateurs ont été formés. Cela a représenté, au plan mondial, un effort global de 400 000 heures de formation pour la seule année 2009, ayant permis à près de 550 sites d'initier ou d'amplifier la mise en place sur le terrain du programme WCM.

Le Groupe souhaite également renforcer ses compétences en marketing. En complément des formations réalisées en central, les Délégations prennent progressivement le relais, organisant dans leur périmètre géographique des programmes spécifiquement dédiés au marketing ou au développement des ventes. Une démarche similaire est conduite dans le domaine des achats.

Parallèlement, le déploiement en Chine du module SMKT2 de formation à la vente et au marketing a été poursuivi.

En complément, le Pôle Distribution Bâtiment développe les compétences dont il a besoin en formant directement des personnes peu ou pas diplômées. En France, Point P a mis en place depuis fin 2004 des formations diplômantes permettant de délivrer des certificats de qualification professionnelle pour les métiers dits de « première ligne » (magasinier, chauffeur, vendeur) et de *management* de proximité (responsable de point de vente, chef de cour...). Fin 2009, on comptait près de 2 500 personnes diplômées depuis la mise en place de ces formations.

NOUVEAU CENTRE DE FORMATION À CHAMBÉRY

Améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments neufs et existants est la meilleure solution pour atteindre les objectifs du Grenelle de l'Environnement. Pour réussir ce défi, la qualité de la mise en œuvre et la mobilisation des professionnels sont essentielles. Aussi Saint-Gobain, à travers ses filiales, s'est-il donné un objectif ambitieux : former tous les ans 5 000 artisans et professionnels du bâtiment.

Inauguré le 5 février 2009, le centre de Chambéry complète le dispositif de formation de proximité formé avec les centres de Guipry (près de Rennes), Strasbourg, Vaujourns et bientôt Chemillé. Le centre est conçu pour accueillir jusqu'à 1 000 stagiaires par an. Les stages sont destinés aux professionnels et aux jeunes en réinsertion de la région Rhône-Alpes et du Sud-Est de la France.

Situé à quelques mètres de l'usine Placoplatre® et construit à partir d'un bâtiment de stockage réhabilité, le centre est un exemple de construction durable et de basse consommation énergétique. Il est équipé de 450 m² de panneaux photovoltaïques parfaitement intégrés dans sa toiture, qui lui fournissent le tiers de ses besoins électriques. L'ensemble de la production énergétique obtenue, 27 000 kWh par an sur 20 ans (ce qui représente la consommation annuelle de 12 logements), est totalement injecté et vendu au réseau EDF. Ce système évite l'émission de neuf tonnes de CO₂ par an.

Le centre propose aux divers acteurs de la filière construction (entrepreneurs, artisans, négociants, prescripteurs et enseignants) une offre segmentée en six domaines complémentaires : rénovation, bâtiments résidentiels, bâtiments non résidentiels, finitions, réglementations et solutions techniques, découverte des produits et systèmes Placo®.

Le programme alterne formation, cours théoriques et travaux pratiques.

Un programme spécialement dédié à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments a également été prévu.

Consolider et diffuser la culture du Groupe

Les stages et séminaires sont également un espace privilégié pour renforcer les liens entre les hommes et les femmes de Saint-Gobain et renforcer leur sentiment d'appartenance au Groupe.

L'École de Management en est le pilier central. Elle accompagne les cadres dans les différentes étapes de leurs carrières et constitue un lieu unique de brassage et de fertilisation croisée entre cultures, métiers et fonctions. Les formations qu'elle propose répondent à un double objectif : d'une part, former et développer les compétences des cadres dans les domaines où le Groupe souhaite progresser ; et d'autre part, favoriser les échanges entre Pôles, fonctions et pays, par les liens que tissent entre eux les participants.

24 sessions ont été organisées en 2009, accueillant 660 cadres, soit un peu moins qu'en 2008 (-3%), mais en forte progression par rapport aux années précédentes.

Du point de vue de l'origine des participants, 45 nationalités différentes étaient représentées dans les sessions 2009, confirmant la diversité culturelle croissante du Groupe et l'accompagnement de celle-ci par l'École du Management. Pour mémoire, on comptait 26 nationalités différentes en 2001. Les salariés issus des pays émergents ont représenté environ un tiers des effectifs, illustrant la volonté du Groupe de mieux intégrer les équipes locales de ses entités. En 2009, a eu lieu le lancement d'une session « *New Managers* » en Asie du Sud-Est, dans le but de rapprocher la formation des équipes locales.

Le programme d'intégration FIND (« *Fast INDuction* ») destiné aux nouveaux arrivants, lancé au Bénélux en 2008, a été poursuivi et verra la finalisation de son déploiement en 2010. Il vise à faciliter l'intégration des nouveaux embauchés et mêle dispositifs classiques de formation et formation à distance afin de faire connaître le Groupe, ses valeurs et sa culture.

Un effort particulier a été entrepris vis-à-vis de la maîtrise. Celle-ci constitue un point d'ancrage essentiel, susceptible de diffuser en profondeur les messages, les méthodes et les valeurs du Groupe. Le programme de formation à la maîtrise a été entièrement refondu. Un premier cycle, dans le nouveau format, a démarré en novembre 2009.

Accroître la diversité et l'égalité des chances

Le respect de la diversité et le refus de toute discrimination sont inscrits dans les Principes de Comportement et d'Action (respect des personnes et respect des droits des employés), qui guident la gestion des ressources humaines à toutes les étapes de la carrière des collaborateurs.

Par-delà ses engagements généraux sur la diversité et le handicap, le Groupe veille à développer, dans ses pays d'implantation, des initiatives de terrain qui correspondent aux spécificités locales et culturelles et aux caractéristiques des différents métiers.

Une politique de recrutement équitable

Au niveau du Groupe, les processus de recrutement s'appuient sur des critères objectifs et professionnels, que ce soit dans la communication des postes disponibles, la sélection des *curriculum vitae* ou les entretiens. Si les techniques employées peuvent varier d'une société à l'autre autant que d'un pays à l'autre, le refus de critères discriminatoires s'impose à tous.

En France, des actions de proximité sont organisées depuis plusieurs années, avec le concours de Saint-Gobain Développement, pour rapprocher les entreprises des jeunes en recherche d'emploi et de formation professionnelle. C'est le cas du dispositif d'insertion « 100 chances - 100 emplois », auquel Saint-Gobain prend part depuis 2006, dans le but d'accompagner vers l'emploi des jeunes peu qualifiés issus des quartiers défavorisés. En 2009, Saint-Gobain a participé au lancement d'une initiative « 100 chances - 100 emplois » dans le bassin niçois (voir encadré page 75). C'est également le cas de l'initiative

« Nos quartiers ont des talents », concernant l'accès à l'emploi de jeunes diplômés issus de quartiers défavorisés et à laquelle Saint-Gobain s'est associé en 2009 (voir encadré page 74).

Encourager la mixité

Globalement, la proportion de femmes est restée stable, à 20,1% de l'effectif.

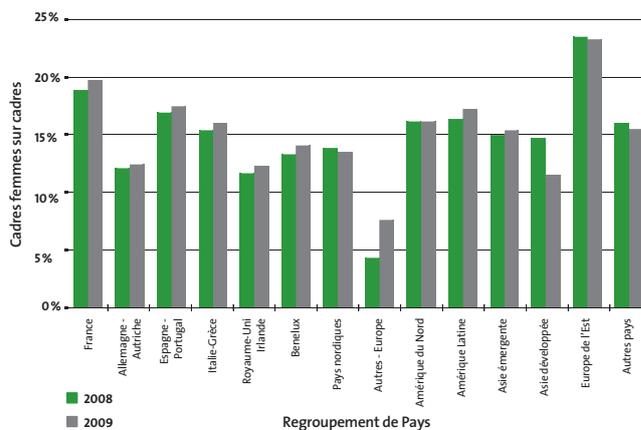
Du point de vue socio-professionnel, parmi les 38 338 femmes travaillant dans le Groupe à fin 2009, la répartition par catégorie était la suivante :

- cadres : 10,7%
- ETAM : 66,0%
- ouvriers : 23,3%.

Le Groupe a la volonté d'assurer un meilleur équilibre entre hommes et femmes, particulièrement au sein de l'encadrement, tant au niveau des recrutements que pour l'accès aux fonctions de responsabilité.

Parmi les cadres travaillant hors de leur pays d'origine, la part des femmes représente 20,5%.

La proportion de femmes parmi les cadres a progressé, à 16,4%. Elle est plus élevée en Europe de l'Est (23%), ainsi qu'en France (19%). Les pays situés dans la moitié nord de l'Europe se situent plutôt en retard (12 à 14%), de même que l'Asie développée (11%).



La proportion de femmes non ouvrières est passée de 75,3% en 2008 à 76,7% en 2009.

Afin de favoriser la promotion interne des femmes, plusieurs dispositifs existent.

- Un effort particulier a lieu afin d'augmenter la représentation des femmes dans l'École de Management, qui est passée de 19% en 2008 à 22% en 2009; la part des participantes représentait en 2009 14% dans le Séminaire International de Management, 23% dans les stages Jeunes Managers, 22% dans les stages de Management Opérationnel et 26% dans les stages Connaissance du Groupe.
- Un volet spécifique est systématiquement réservé aux femmes lors des revues de personnes. Ces revues sont des outils particulièrement importants dans la gestion des carrières et la préparation des plans de succession.
- Un rapport périodique et une évaluation annuelle sont adressés au Directeur Général du Groupe sur les progrès accomplis par niveau de responsabilité et par filière.

En complément, des actions locales constituent un moyen d'action ciblé et adapté au contexte de l'activité ou du pays. Aux États-Unis, le *Women's Network*, qui, depuis 2003, rassemble en réseau des femmes cadres de la Délégation Amérique du Nord, se réunit régulièrement pour suivre et piloter ses différentes initiatives : tutorat des nouvelles embauchées, aide et conseil au recrutement, échange d'informations avec des réseaux nationaux.

En 2009, les femmes ont représenté 23,4 % des recrutements, en progression par rapport à 2008 (22,5 %).

UNE DIRIGEANTE DE SAINT-GOBAIN À L'HONNEUR

Shawn Puccio, directrice financière de Saint-Gobain pour l'Amérique du Nord, a été distinguée « *Woman of Distinction 2009* » de Philadelphie (États-Unis). Ce prix récompense les femmes les plus remarquables par leur carrière professionnelle et leur engagement dans la vie locale.

Favoriser l'intégration des personnes handicapées

En France, sur le périmètre des établissements assujettis à déclaration, les personnes handicapées représentaient 4 % des effectifs à fin 2009, en progression par rapport à 2008 (3,6 %). Cette tendance reflète les efforts des filiales françaises pour favoriser l'intégration des personnes handicapées.

Lorsqu'un de ses salariés se trouve en situation nouvelle de handicap, le Groupe a pour objectif, chaque fois que c'est possible, de le maintenir dans son emploi. 155 postes de travail ont été aménagés en France en 2009.

En France, le Groupe a continué de renforcer ses plans d'action en faveur de l'intégration des personnes handicapées, dans plusieurs domaines : maintien dans l'emploi, recrutement, sous-traitance auprès du secteur protégé et adapté, sensibilisation des équipes en interne. En parallèle, les responsables des ressources humaines des différentes activités se réunissent régulièrement au sein du groupe de travail « handicap » pour échanger sur leurs pratiques et enrichir leurs plans d'action.

Dans la continuité des années précédentes, Saint-Gobain a participé, dans différentes régions, à plusieurs rencontres destinées à rapprocher les étudiants et jeunes diplômés handicapés des entreprises, la plus importante étant le forum emploi organisé par l'Adapt, association agissant en faveur de l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées, dans le cadre de la semaine du handicap, au mois de novembre 2009. À l'occasion de cette semaine, plusieurs équipes de Saint-Gobain ont accueilli des jeunes pour l'opération « un jour, un métier en action », afin de leur faire découvrir, l'espace d'une journée, la réalité d'un métier ou d'un domaine d'activité.

Par ailleurs, plusieurs sociétés du Groupe sont membres de l'association Tremplin, qui aide et accompagne les étudiants et jeunes diplômés dans leur insertion professionnelle en leur facilitant l'accès à un réseau d'entreprises dans la région Ile-de-France. De cette manière, plusieurs d'entre eux ont intégré le Groupe dans le cadre de stages ou de recrutements. En parallèle, le recours au secteur protégé est encouragé, et plusieurs Pôles ont établi des contrats de sous-traitance avec des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) et des entreprises adaptées.

SIGNATURE D'UNE CHARTE POUR L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES PERSONNES HANDICAPÉES

Répondant favorablement à l'invitation du Secrétariat d'État chargé de la Famille et de la Solidarité, Saint-Gobain a signé, le 13 novembre 2009, une charte pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées, aux côtés d'une trentaine d'entreprises cotées au CAC 40. Par cette charte, les entreprises signataires s'engagent notamment à :

- poursuivre leurs efforts en matière d'insertion des travailleurs handicapés et d'intégration du handicap dans la stratégie de l'entreprise;
- participer à l'évolution de la représentation collective du handicap dans la société en général et dans l'entreprise en particulier;
- mettre en œuvre des moyens pour l'accessibilité de l'environnement et la formation des personnes handicapées, des élèves et étudiants jusqu'aux salariés handicapés;
- favoriser l'échange de pratiques sur l'insertion des personnes handicapées dans l'entreprise.

Favoriser l'emploi des seniors

Les salariés âgés de 50 ans et plus ont représenté 4,7 % des recrutements du Groupe en 2009.

En France, conformément à la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2009 et dans le but d'augmenter le taux d'emploi des seniors, de rompre avec la culture de leur sortie anticipée de la vie active et de préserver les régimes de retraite, les établissements concernés ont conclu des accords ou abouti à la mise en place de plans d'action, fixant des objectifs chiffrés, assortis d'indicateurs de suivi, dans les domaines suivants :

- le recrutement des salariés âgés;
- l'anticipation et l'évolution des carrières professionnelles;
- l'amélioration des conditions de travail et la prévention des situations de pénibilité;
- le développement des compétences et des qualifications, et l'accès à la formation;
- l'aménagement des fins de carrière et de la transition entre activité et retraite;
- la transmission des savoirs et des compétences et le développement du tutorat.

Un dialogue social de qualité, loyal et ouvert

Pour l'essentiel, le dialogue social au sein d'une activité du Groupe se déroule en priorité au niveau des sociétés et des sites, afin de prendre en compte les spécificités locales des questions sociales et d'y apporter les réponses techniques appropriées. C'est au niveau d'une société que les représentants des salariés négocient et signent des accords, selon la législation et les pratiques locales. Celles-ci varient d'un pays à l'autre : 64% des salariés du Groupe disposent, dans leur établissement, d'une instance représentative du personnel.

Au total, 1 579 accords avec les partenaires sociaux ont été signés dans le Groupe au cours de l'année 2009. Ces accords portent notamment sur des questions de rémunération (29%), d'emploi (25%) et d'organisation du travail (22%).

64% des salariés du Groupe (99,7% en France) bénéficient du cadre social défini par une convention collective.

Le dialogue social européen

Mise en place dans le Groupe dès 1988, la Convention pour le Dialogue Social Européen enrichit le dialogue social en abordant des problématiques communes et facilite un échange d'information nourrissant à la fois le travail de négociation des partenaires sociaux au niveau local et l'action sociale du Groupe au niveau européen.

Cette Convention, au sein de laquelle 22 pays sont aujourd'hui représentés, se réunit une fois par an et rassemble 70 représentants syndicaux des pays membres de l'Union Européenne dans lesquels le Groupe est présent, ainsi que ceux de la Suisse et de la Norvège. Au cours de cette réunion annuelle, la Direction Générale de Saint-Gobain échange avec les représentants des salariés sur la stratégie du Groupe et sur les thèmes économiques, financiers et sociaux qui concernent l'ensemble des filiales européennes.

Un secrétariat de liaison assure un dialogue plus approfondi et fréquent avec la direction. Il comprend aujourd'hui neuf membres de huit nationalités différentes (allemande, française, anglaise, espagnole, italienne, néerlandaise, norvégienne et polonaise), disposant de moyens techniques et d'un crédit d'heures pour l'exercice de leur mission.

Le dernier échelon de cette organisation, le bureau, est constitué de trois personnes (un secrétaire et deux secrétaires adjoints). Fortement sollicité pendant l'année, il assure le suivi de la démarche globale et le dialogue au quotidien avec la Direction du Groupe. Cette dernière tient le bureau informé des opérations internationales modifiant le périmètre ou la structure du Groupe.

La Direction Générale a souhaité augmenter le nombre de réunions avec le secrétariat de liaison afin d'apporter des réponses aux questions des représentants du personnel sur le contexte économique.

Particulièrement essentiel dans un contexte de crise, ce dialogue donne une clé de lecture de la stratégie du Groupe et permet une meilleure anticipation des difficultés éventuelles à venir, en vue

d'en diminuer l'impact social. Un expert indépendant passe en revue l'ensemble des sites industriels du Groupe en Europe, et identifie, en relation avec les Directions des Pôles, les risques potentiels de restructuration. Le document de synthèse, réactualisé chaque année, est remis aux 70 membres de la Convention pour le Dialogue social européen.

AVANCÉE DANS LE DIALOGUE SOCIAL EUROPÉEN AVEC LA SIGNATURE D'UN NOUVEL ACCORD

Le 23 septembre 2009, Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général de Saint-Gobain, une délégation de la Convention Saint-Gobain pour le dialogue social européen conduite par Thierry LOGEON, Secrétaire, et les deux représentants des organisations syndicales européennes EMCEF et FECCIA, Sylvain LEFEBVRE et François VINCENT, ont signé un avenant au Protocole⁽¹⁾ de 1992 qui régit les conditions d'exercice, d'information et de consultation du dialogue social au niveau européen.

« Chez Saint-Gobain, le dialogue social n'est pas un effet de mode, affirmait Pierre-André de CHALENDAR dans le numéro d'octobre 2009 du journal *Le Mois*. Le Groupe a toujours témoigné un attachement fort à un dialogue social volontariste et sincère qui respecte ses Principes de Comportement et d'Action ainsi que les prérogatives des partenaires sociaux. » Ce nouvel avenant prend en compte la directive 2009/38/CE du Parlement européen et du Conseil du 6 mai 2009 sur les comités d'entreprise européens. Il précise en particulier les modalités d'exercice de l'information et de la consultation des représentants du personnel au niveau européen sur les questions concernant l'emploi, dans sa dimension transnationale. Sans se substituer au dialogue social à l'échelon local (des instances représentatives du personnel sont en place dans les entreprises européennes du Groupe et y exercent leurs attributions conformément à la législation locale), le dialogue social européen est le socle de la concertation entre les directions des sociétés de Saint-Gobain et les représentants du personnel sur les questions stratégiques. L'objectif est d'associer davantage les représentants du personnel aux décisions importantes de la vie de l'entreprise, dans un climat de confiance propice au dialogue. À cette occasion, le Secrétariat de Liaison prend le nom de Comité restreint européen et voit ses responsabilités renforcées. « Cet avenant est un événement important, explique Pierre-André de CHALENDAR. Il nous permet de mieux anticiper ensemble les difficultés auxquelles nous devons faire face en matière d'emploi. Durant le premier semestre 2009, de nombreuses réunions entre l'instance syndicale européenne et la Direction Générale du Groupe ont été organisées. Elles ont permis de mieux répondre aux besoins d'anticipation et d'accompagnement du changement au niveau européen sur les sujets transnationaux. Cette dynamique d'échange se poursuivra régulièrement afin d'entretenir un dialogue durable avec les partenaires sociaux. »

(1) Accord constituant la Convention Saint-Gobain pour le dialogue social européen.

Évaluations et baromètres

Le Groupe recherche continuellement un échange dynamique et interactif avec ses salariés, que ce soit sous la forme de rencontres, d'enquêtes, d'entretiens. C'est par ce biais qu'il peut à la fois assurer la cohésion globale entre ses différents acteurs internes et cerner les attentes et aspirations de ses salariés.

Des événements récurrents permettent aux cadres d'échanger avec la Direction Générale. Les « Carrefours Saint-Gobain », organisés régulièrement, regroupent à chaque fois entre 200 et 300 cadres et sont l'occasion pour ces salariés de mieux comprendre la stratégie du Groupe. Les plus hauts dirigeants du Groupe y interviennent pour expliquer et commenter les enjeux, les priorités et les objectifs stratégiques de Saint-Gobain, et répondre aux questions des participants.

Conduites par certaines Délégations ou sociétés, les enquêtes de climat social permettent, quant à elles, de sonder des salariés de tous niveaux de façon régulière et de définir des plans d'action concrets au niveau local. C'est par exemple le cas chez Point.P, qui organise régulièrement ces enquêtes.

Au Brésil, la Délégation encourage ses filiales à réaliser des enquêtes annuelles ou bisannuelles auprès de l'ensemble des employés pour évaluer leurs appréciations et attentes sur différents sujets : stratégie du Groupe, image de la société et du Groupe, conditions de travail, prise en compte de leurs aspirations personnelles...

Salaires et intéressement des collaborateurs

Les salaires

La politique de rémunération du Groupe repose sur des bases équitables, motivantes et transparentes. Les Délégations fixent des normes salariales de base pour leur territoire dans chaque pays et dans chaque secteur d'activité, par référence aux conditions de marché. Chaque société fixe les salaires de ses collaborateurs en fonction de son secteur d'activité et de sa situation économique et sociale. Les salaires des ouvriers et non-cadres sont fixés en s'appuyant à minima sur les niveaux définis par les conventions collectives.

Par ailleurs, afin d'encourager l'esprit d'équipe et d'associer chacun à la réussite de tous, le Groupe favorise, chaque fois que cela est possible, la conclusion d'accords d'intéressement collectif. En France, la quasi-totalité (99 %) des salariés bénéficie désormais d'un accord d'intéressement. 57,5 millions d'euros ont été versés en 2009 par les filiales françaises à leurs collaborateurs au titre de l'intéressement, ce qui représente 6,9 % de la masse salariale. Le retrait (10 % environ) constaté sur les montants versés aux salariés par rapport à 2008 s'explique par le fait que les critères de déclenchement des primes d'intéressement sont souvent liés à des performances dont les difficultés conjoncturelles n'ont pas facilité la réalisation.

Dans la rémunération des cadres, le salaire comprend généralement une part variable qui obéit à des règles fixées au niveau du Groupe et déclinées par zone géographique en fonction des spécificités locales.

Le Groupe avait adopté, dès 1999, des règles communes pour la détermination des bonus et des gratifications annuelles. En 2009, elles ont été révisées et intégrées pour l'ensemble de l'Europe, dans un système unique qui repose sur trois piliers : la performance individuelle, la performance de l'entité dans laquelle on travaille et, au titre de la solidarité, la performance d'un ensemble plus large (l'Activité, le Pôle ou la Délégation de rattachement). Des critères homogènes d'appréciation de la performance des entités mesurent et récompensent l'amélioration de la rentabilité et la préservation de la trésorerie. D'autres critères, non financiers, complètent le dispositif en mettant l'accent, par exemple, sur la sécurité au travail, le développement des équipes et des compétences, la réussite de projets spécifiques. Afin de coller aux réalités locales, la mise en œuvre de ce nouveau système de bonus est confiée aux Délégations Générales, en liaison avec les Pôles.

Les avantages complémentaires

Dans la plupart des pays où le Groupe est implanté, les filiales apportent un complément à la couverture sociale de leurs salariés, ainsi qu'une subvention pour les repas et parfois pour les transports. Les compléments proposés varient très largement d'un pays à l'autre. Ils dépassent bien souvent les obligations légales des employeurs et sont fonction du niveau de vie.

Le Plan d'Épargne du Groupe

Développé depuis 1988, le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) permet à Saint-Gobain d'associer plus étroitement ses salariés aux résultats et à l'évolution du Groupe. Par ce système, les salariés peuvent devenir actionnaires de Saint-Gobain à des conditions préférentielles : non seulement ils bénéficient d'une décote sur le prix de l'action, mais ils peuvent également avoir droit, dans certains pays, à un abondement complémentaire attractif. L'épargne ainsi constituée devient disponible au bout de 5 ou 10 ans.

À fin 2009, les fonds du Plan d'Épargne du Groupe détenaient 7,6 % du capital et 9,6 % des droits de vote de la Compagnie de Saint-Gobain (voir page 106).

En 2009, le Plan d'Épargne du Groupe a été étendu à deux nouveaux pays : la Chine et la Bulgarie, portant à 42 le nombre de pays couverts.

SAINT-GOBAIN, LAURÉAT D'HONNEUR DU GRAND PRIX DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ

Saint-Gobain a été distingué « Lauréat d'honneur 2009 » de la sixième édition du grand prix décerné par la Fédération des actionnaires salariés, lors du salon *Actionaria* en novembre 2009, à Paris.

ATTRIBUTION GRATUITE DE 7 ACTIONS SAINT-GOBAIN À L'ENSEMBLE DU PERSONNEL DU GROUPE

Le 19 novembre 2009, le Conseil d'administration a approuvé un plan mondial d'attribution gratuite de sept actions à chacun des salariés du Groupe Saint-Gobain. Cette attribution est soumise à une condition de présence dans le Groupe ainsi qu'à une condition de performance liée à la progression du résultat d'exploitation consolidé (hors Pôle Conditionnement) de 2010 et 2011. L'objectif est de permettre à l'ensemble des salariés du Groupe de devenir actionnaires de Saint-Gobain.

En 2009, Saint-Gobain a mis en place, dans le cadre du Plan d'Épargne du Groupe, un fonds d'épargne solidaire afin d'offrir à ses salariés la possibilité d'effectuer des placements socialement responsables, c'est-à-dire motivés par des critères financiers mais aussi extra-financiers, dans un objectif de développement durable. Le fonds diversifié constitué est investi en permanence de 5% à 10% dans des titres d'entreprises françaises solidaires permettant de financer des actions d'insertion, le solde étant prioritairement investi en produits de taux et en actions de sociétés européennes considérées comme socialement responsables.

Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2009, les effectifs du Groupe représentaient 191 442 personnes.

La récession à laquelle le Groupe a dû faire face en 2009 a imposé, parmi d'autres actions, des mesures d'ajustement des effectifs.

Le choc économique étant mondial, la réponse du Groupe a été à la même échelle : chaque activité, chaque zone géographique, a été mise à contribution, de sorte que la répartition des effectifs par activité et par zone géographique demeure relativement stable.

Par Pôle

Le Pôle Distribution Bâtiment représente la part la plus importante, avec 35,3% des effectifs, suivi des Pôles Matériaux Innovants (31,3%) et Produits pour la Construction (24,4%).

Matériaux innovants

C'est dans le Pôle Matériaux Innovants que les réductions d'effectifs ont été les plus sensibles, avec une baisse globale de 11,4% entre 2009 et 2008 en chiffres bruts.

● Vitrage

Les effectifs du Vitrage ont enregistré une baisse de 9,9% (à structure comparable) en 2009.

● Matériaux Haute Performance

Les effectifs des Matériaux Haute Performance ont enregistré une baisse de 13,1% (à structure comparable) au cours de l'année 2009.

L'effort d'ajustement a été réparti sur l'ensemble du portefeuille d'activités, avec un accent particulier pour les Abrasifs.

Produits Pour la Construction

Le Pôle Produits Pour la Construction a vu ses effectifs diminuer de 8,1% en chiffres bruts.

À structure comparable, l'effort d'ajustement a représenté 9,2%, réparti sur l'ensemble des activités : Produits d'extérieur, Canalisation, Gypse, Isolation, Mortiers industriels.

Distribution Bâtiment

Les effectifs du Pôle Distribution Bâtiment ont été réduits de 7,7% en chiffres bruts.

La quasi-totalité des enseignes ont été concernées par l'effort d'ajustement, imposé par la baisse des marchés.

Conditionnement

Le Pôle Conditionnement a connu une baisse limitée de ses effectifs (-3,8% en chiffres bruts).

Par Délégation

L'évolution des effectifs par Délégation est marquée par une baisse globale, avec un impact plus sensible dans les régions les plus durement frappées par la conjoncture.

En proportion, à structure comparable, c'est la Délégation Mexique-Colombie-Venezuela & Amérique Centrale qui a été la plus touchée, avec une baisse de 16,5%, suivie de l'Europe de l'Est (-14,2%), l'Amérique du Nord (-13,5%), l'Asie et le Pacifique (-13,1%), la zone Espagne-Portugal-Maroc (-12,2%), la Russie et l'Ukraine (-10,9%), le Royaume-Uni, l'Irlande et l'Afrique du Sud (-9,6%), l'Europe Centrale et du Nord (-9,1%), la zone Italie-Egypte-Grèce-Turquie (-6,8%), la France (-6,3%), le Brésil, l'Argentine et le Chili (-3,9%), et l'Inde (-3,1%).

Les départs

Le taux de départ a décliné de 0,5 point, à 17,8%.

- Les départs naturels sont en baisse, à 10,6% (13,2% en 2008).
- Le taux de démission est en forte baisse, à 4,5% (contre 7,1% en 2008), une évolution que l'on observe dans tous les Pôles et toutes les zones géographiques, à l'exception notable de l'Inde (13%). En période de crise, l'attrait des salariés pour une poursuite de leur carrière à l'intérieur du Groupe est apparu plus fort.
- Le taux de licenciement global est en hausse, à 8,6% (contre 5,8% en 2008), conséquence directe des adaptations d'effectifs rendues nécessaires en raison de la crise. Tous les Pôles ont été affectés, dans des proportions variables.

En termes de zones géographiques, le taux de licenciement a atteint 17,3% en Amérique latine, 14,8% en Amérique du Nord, 13,2% en Europe centrale et orientale, 6,3% en Europe occidentale et 5,5% en Asie émergente.

Au final, l'effet des licenciements a été compensé par la baisse des départs naturels et par la chute des démissions, d'où un taux de départ relativement inchangé par rapport à 2008, et donc sans impact direct sur l'évolution des effectifs.

Les restructurations

Le Groupe n'effectue de licenciements collectifs, de restructurations ou de fermetures de sites que s'ils sont inévitables pour préserver l'équilibre économique de la filiale ou du Pôle concerné. En cas de réduction d'effectifs, la dimension de Saint-Gobain et la diversité de ses activités constituent des atouts favorisant le reclassement en interne.

En France, les restructurations peuvent prendre la forme de plans de sauvegarde de l'emploi ou, comme cela a été initié au cours de l'année 2009 dans le bassin d'emploi d'Avignon, de plans de départs volontaires, formule parfois mieux adaptée à certaines situations particulières. Dans tous les cas, grâce à l'action de Saint-Gobain Développement, le Groupe poursuit une politique active d'accompagnement, avec comme objectif un taux de reclassement le plus élevé possible. Il met en place, grâce à une structure d'emploi locale, des dispositifs adaptés pour accompagner de manière continue et personnalisée les employés concernés, même lorsque la structure a disparu. Sont prises en compte, pour chacun, les conséquences professionnelles, matérielles, psychologiques et familiales de la suppression de son emploi. Tous peuvent ainsi bénéficier, en fonction de leurs besoins, d'une formation complémentaire, d'une aide à la mobilité géographique et au reclassement de leur conjoint, ou d'un soutien pour la réalisation d'un projet personnel.

CONCLUSION D'UN ACCORD D'AIDES À LA MOBILITÉ LIÉES À LA MISE EN PLACE DES CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS AU SEIN DU GROUPE EN FRANCE

Dans le cadre de l'optimisation de l'efficacité administrative par la recherche de synergies nouvelles du Groupe, la Direction Générale a poursuivi le déploiement du programme Symphonie, dont les mesures visent à rendre les organisations encore plus efficaces, notamment par l'automatisation et la mutualisation de certaines tâches administratives, jusqu'alors intégrées au sein des différentes sociétés du Groupe.

Le 20 janvier 2009, la Direction des Affaires Sociales France a conclu avec les partenaires sociaux un accord de Groupe d'aides à la mobilité liées à la mise en place des centres de services partagés. Cet accord prévoit la mise en place d'un ensemble de mesures d'aide à la mobilité et à l'accompagnement, commun à l'ensemble des sociétés françaises du Groupe concernées, afin de favoriser, dans toute la mesure du possible, l'acceptation par les salariés d'un poste dans un centre de services partagés.

Les recrutements

Le taux de départ étant resté globalement inchangé, c'est par le frein opéré sur les recrutements que la baisse des effectifs a pu avoir lieu. Une politique volontariste a été mise en place au niveau du Groupe et la plus extrême sélectivité a été demandée aux responsables opérationnels dans le renouvellement de leurs équipes, tout projet de recrutement devant être soumis pour validation aux échelons hiérarchiques supérieurs.

En conséquence, le taux de recrutement a été ramené à 9,2% (à comparer à 16% à fin 2008 et 20,1% à fin 2007).

Tous les Pôles ont été concernés. Avec une réduction de 58% du nombre d'embauches entre 2008 et 2009, le Pôle Matériaux Innovants a particulièrement mis à contribution, suivi du Pôle Produits Pour la Construction (-47%) et du Pôle Distribution Bâtiment (-44%).

Au total, 17354 personnes ont été embauchées en 2009, soit (environ) une baisse de moitié par rapport à 2008. L'effort a été réparti sur l'ensemble du périmètre géographique couvert par le Groupe.

Le recours à l'emploi temporaire ou à la sous-traitance

L'emploi temporaire

En période de tension sur les effectifs, le recours à l'emploi temporaire a été très surveillé, dans le souci de le réserver aux seuls motifs susceptibles de le justifier : manque de visibilité de certains carnets de commande, difficultés de recrutement momentanées, nécessité d'effectuer un remplacement ponctuel.

En 2009, le taux d'absentéisme s'est élevé à 3,7%, en légère baisse par rapport à 2008 (4%). Les causes d'absentéisme les plus fréquentes sont la maladie, la maternité et les accidents du travail.

Adapté à des délais courts et incertains, l'intérim est utilisé pour remplacer des salariés absents ou pour assurer une transition momentanée. Il permet aussi de répondre rapidement à un besoin important de main d'œuvre. L'intérim a représenté 7,2% des heures travaillées en 2009, avec de fortes disparités régionales.

Les contrats à durée déterminée sont mieux adaptés à des missions de plusieurs mois, comme le remplacement pour congés de maternité ou de longue maladie, les pointes de production causées par des commandes importantes... Les contrats à durée déterminée ont concerné 3,4% des salariés du Groupe en 2009, soit une réduction par rapport à 2008 (4%) et 2007 (6,2%).

Le taux de transformation en contrats à durée indéterminée est passé de 48,5% en 2008 à 31,1% en 2009.

La sous-traitance

Dans tous les pays où le Groupe est implanté, les sociétés font appel à des entreprises sous-traitantes pour effectuer certains travaux ne relevant pas de leur savoir-faire. Deux types de missions peuvent être ainsi externalisées :

- les plus fréquentes sont des tâches annexes à l'activité, comme le gardiennage, la maintenance, le nettoyage, la restauration, le service médical, et, pour de petites unités, la paie, l'informatique ou la comptabilité;
- les autres missions occasionnellement confiées à des prestataires externes sont l'emballage, le transport de marchandises ou divers travaux de manutention. Elles sont liées à la production ou à la distribution des produits, mais restent en marge du cœur de métier des Pôles.

Les filiales de Saint-Gobain doivent vérifier la régularité des activités et des contrats de travail de l'entreprise partenaire avant la signature d'un contrat de sous-traitance. Les salariés des entreprises prestataires et sous-traitantes ayant à intervenir sur un site du Groupe doivent, à leur arrivée, prendre connaissance des normes de sécurité. Pendant toute la durée de leur présence, ils sont soumis en matière d'hygiène et sécurité aux règles et mesures applicables à l'ensemble des employés du Groupe travaillant sur le même site. Ils reçoivent, en fonction des besoins, des formations spécifiques dans ces domaines.

Les catégories socio-professionnelles

Les cadres

La part des cadres représente 13,1% des effectifs à fin 2009, en croissance par rapport à 2008 (12,3%).

Elle est globalement plus élevée dans les pays occidentaux, où l'implantation plus ancienne se traduit par une plus grande présence de sièges sociaux et de centres de recherche et développement, en particulier en France (16,5%) et en Amérique du Nord (20,8%).

À noter le cas particulier de l'Inde, où la part des cadres atteint le niveau record de 22,1%.

La part des femmes dans la population cadre représente 16,4%.

Les employés, techniciens et agents de maîtrise (ETAM)

Cette catégorie regroupe le personnel administratif, les techniciens, les agents de maîtrise et le personnel de vente.

Leur part dans le Groupe continue d'augmenter, et atteint 41,3% à fin 2009, à comparer à 40,5% en 2008 et 39,2% en 2007.

La part de femmes dans cette catégorie représente 32,1% à fin 2009. À noter qu'en Russie, en Europe de l'Est et en Amérique du Nord, la part des hommes et celle des femmes est globalement équivalente.

Les ouvriers

La part des ouvriers dans les effectifs est passée de 47,3% en 2008 à 45,5% en 2009, soit une baisse de près de deux points, que l'on retrouve dans chaque Pôle ainsi que dans l'ensemble des zones géographiques (à l'exception de l'Inde : + 2,2 points).

La proportion de femmes parmi les ouvriers s'élève à 10,3%.

Les conditions de travail

Les rythmes de travail

L'organisation du travail par postes est liée aux contraintes techniques de la production industrielle et concerne peu les activités de la Distribution Bâtiment.

32,6% des salariés des activités industrielles travaillent en équipes. La rotation des équipes peut s'effectuer sur deux ou trois postes, ou au-delà, « à feu continu », c'est-à-dire 365 jours par an et 24 heures sur 24. Dans l'ensemble du Groupe, le travail à feu continu s'organise en cycles, alternant des temps de travail et de repos. Dans tous les pays, le temps de travail annuel des ouvriers postés est inférieur à celui des opérateurs qui travaillent à la journée.

Dans la Distribution Bâtiment, les besoins des clientèles de certaines enseignes conduisent quelquefois les salariés à travailler en équipe, comme c'est notamment le cas au Brésil (agences ouvertes 24 heures sur 24).

Les heures supplémentaires

Pour répondre à une surcharge temporaire de travail, certaines sociétés du Groupe se voient occasionnellement dans l'obligation de demander à leurs salariés d'effectuer des heures supplémentaires. Celles-ci ont représenté en moyenne 3,9% des heures travaillées en 2009.

Les emplois à temps partiel

Le temps partiel représente 3,3% de l'effectif du Groupe.

IV. DES VALEURS AU SERVICE D'UN DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE

Promouvoir les valeurs du Groupe et prévenir les risques dans la conduite des affaires

Les réponses de Saint-Gobain aux enjeux du développement durable sont directement inspirées de ses valeurs, communes à l'ensemble des employés du Groupe.

Les Principes de Comportement et d'Action, dont l'application est une condition d'appartenance à la communauté que constitue le Groupe, expriment ces valeurs communes.

Afin d'être compris par tous, les Principes ont été traduits dans 33 langues et diffusés partout où le Groupe est implanté.

Les Principes sont intégrés dans la gestion quotidienne du Groupe, sous la coordination de la Direction du Développement responsable. La Direction Générale a demandé aux Pôles et aux Délégations qu'il y soit fait systématiquement référence dans les contrats de travail.

De même, le formulaire unique d'évaluation, support des entretiens annuels, comporte un paragraphe spécifique réservé à un « échange sur les Principes de Comportement et d'Action ».

Des filières, telles que les Achats ou l'Environnement-Hygiène-Sécurité, ont décliné et adapté les Principes à leurs problématiques en créant des chartes spécifiques. Certaines Délégations (par exemple aux États-Unis ou en Inde) disposent également de chartes locales qui viennent compléter les Principes.

Enfin, la Direction du Développement responsable intervient dans tous les séminaires de *management* organisés par la Direction de la Formation du Groupe, soit environ une trentaine de sessions par an. Les Délégations Générales organisent également, en liaison avec la Direction du Développement responsable et pour les personnels présents dans les zones dont elles ont la charge, des actions de sensibilisation spécifiques.

Le 23 juillet 2009, le Conseil d'administration a approuvé le lancement d'un « Programme Groupe de conformité », afin de vérifier l'application effective des Principes dans toutes les activités du Groupe au niveau mondial.

LE PROGRAMME GROUPE DE CONFORMITÉ

Le Groupe Saint-Gobain a mis en place au fil des années les éléments essentiels d'une politique claire d'affirmation de ses valeurs, des règles applicables et de vigilance sur leur mise en œuvre effective. Ce sont les Principes de Comportement et d'Action, le Plan Concurrence, le Développement responsable, les chartes Environnement-Hygiène-Sécurité, Achats, Fournisseurs, l'Audit et le Contrôle internes.

ALIGNER ET RENFORCER LES DISPOSITIFS EXISTANTS

Le Programme Groupe de conformité vise à mettre ces éléments en parfaite cohérence afin de renforcer leur efficacité. Il repose sur quatre piliers.

Le Développement responsable. La Direction du Développement responsable assure la communication et la formation aux Principes de Comportement et d'Action à tous les niveaux du Groupe. Sa mission est de sensibiliser les employés de Saint-Gobain aux Principes de Comportement et d'Action afin qu'ils les fassent vivre et les appliquent dans leur quotidien professionnel. Plus largement, la Direction du Développement responsable accompagne les directions fonctionnelles pour décliner les Principes et les adapter aux spécificités de chaque métier, par exemple les Achats responsables.

Le Plan Concurrence. Son objectif est double : former le personnel aux règles essentielles du droit de la concurrence et vérifier leur strict respect dans l'ensemble du Groupe.

Les efforts de formation et les audits à l'improviste sont développés et étendus à l'ensemble des activités du Groupe, y compris dans les pays où les dispositions locales du droit de la concurrence peuvent être moins rigoureuses qu'en Europe ou aux États-Unis.

Le Contrôle interne. Le système de contrôle interne a pour objectif la maîtrise des risques principaux auxquels les entités sont exposées. Il vise à assurer la conformité aux lois et règlements, l'application des orientations fixées par la Direction Générale, le bon fonctionnement des processus, la fiabilité des informations financières, la sauvegarde des actifs corporels et incorporels, la détection et le traitement des fraudes. La Direction de l'Audit et du Contrôle internes a conçu et mis en place une « déclaration de conformité » que tous les directeurs généraux des entités du Groupe sont invités à signer chaque année.

Un dispositif d'alertes professionnelles. Afin de renforcer le dispositif de conformité et dans le but de permettre aux employés du Groupe de signaler aux correspondants conformité d'éventuels manquements graves aux Principes de Comportement et d'Action, aux règles de droit et aux règles et procédures internes, un système d'alertes professionnelles est en cours de mise en place dans les pays où le Groupe est implanté, en tenant compte de l'existence de contraintes juridiques et administratives et dans le respect des règles nationales pouvant exister en cette matière.

Ce dispositif repose sur des boîtes aux lettres électroniques (une boîte par pays) accessibles uniquement sur l'Intranet. Il s'appuie sur les principes de fonctionnement suivants :

- son utilisation est facultative et limitée, sauf raison exceptionnelle, au cas où le manquement a déjà été signalé sans résultat aux supérieurs hiérarchiques;
- le manquement doit être grave;
- le signalement doit être fait de bonne foi;
- il ne peut être anonyme;
- l'identité de l'auteur du signalement doit être traitée de façon confidentielle, et ce dernier ne peut être exposé à une quelconque sanction du fait de son signalement.

DÉPLOYER UN DISPOSITIF À TOUS LES NIVEAUX DU GROUPE

Le Programme Groupe de conformité est mondial.

Il s'applique à l'ensemble des pays où Saint-Gobain est implanté. Conformément à l'organisation matricielle du Groupe, il s'articule à deux niveaux avec d'une part un réseau de correspondants sur le terrain et d'autre part des Comités de conformité.

Un réseau de correspondants présents sur le terrain

Chaque Délégation Générale, selon son organisation et ses spécificités linguistiques, a désigné un ou des correspondant(s) conformité. En outre, pour la France, deux correspondants ont été nommés. Les missions des correspondants conformité couvrent la mise en œuvre de l'ensemble des éléments du Programme Groupe de conformité, plus particulièrement pour la poursuite locale des actions de communication et de formation, et pour la gestion des alertes professionnelles. Sur ce dernier point, il leur appartient de prendre, en concertation avec le Délégué Général, les mesures appropriées et le cas échéant de communiquer toute suspicion de fraude à la Direction de l'Audit et du Contrôle internes.

Des Comités de conformité dans les Délégations

Le Comité de conformité constitue l'autre élément clé du dispositif dans les Délégations. Il associe des dirigeants fonctionnels et opérationnels exerçant dans le ou les pays relevant de la Délégation Générale, ainsi que le(s) correspondant(s) conformité concerné(s), sous la présidence du Délégué Général. Il se réunit périodiquement afin de prendre connaissance du compte rendu d'activité du (ou des) correspondant(s) conformité, examiner les difficultés éventuelles tenant à l'application du Programme et formuler toute suggestion relative à son amélioration. Les correspondants conformité sont chargés de mettre en œuvre les orientations reçues du Comité de conformité de la Délégation.

Le Comité de conformité du Groupe

Au niveau du Groupe, le Comité de conformité se réunit au moins trois fois par an. Il est composé de représentants de la Compagnie de Saint-Gobain et de représentants des Pôles.

Il est rattaché au Directeur Général. Le Comité de conformité du Groupe examine les rapports envoyés par les correspondants et les observations des Comités de conformité des Délégations. Il coordonne leurs actions, leur donne des orientations et propose toute disposition complémentaire destinée à assurer ou améliorer l'efficacité du Programme Groupe de conformité au niveau mondial. Il établit un bilan à l'attention du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain. Le Comité de conformité du Groupe remplit également le rôle de Comité de Délégation pour la France, auquel rapportent les deux correspondants conformité du pays.

Développement responsable

En complément des actions décrites ci-dessus visant à promouvoir les Principes, il a été mis l'accent, en 2009, sur la sensibilisation des non-cadres. À ce titre, en 2009, SG PAM (Pôle Produits Pour la Construction) a intégré un module de sensibilisation aux Principes dans son séminaire annuel sur la sécurité.

Par ailleurs, afin de systématiser la formation sur les Principes et de l'élargir au plus grand nombre, le module « *Adhere* » a été mis au point, en référence à l'objectif d'adhésion de l'ensemble des employés de Saint-Gobain aux Principes de Comportement et d'Action.

ADHERE, LE MODULE DE FORMATION EN LIGNE AUX PRINCIPES

Afin d'aider les employés à s'approprier les Principes, un effort particulier d'amélioration des supports de formation a été entrepris. Réalisée par la Direction du Développement responsable, avec l'appui de la Direction de la Formation, la formation en ligne « *Adhere* » s'inspire du module de formation au droit de la concurrence « *Comply* », utilisé depuis 2006. « *Adhere* » présente à l'utilisateur des dialogues entre personnages fictifs qu'il va devoir guider dans leurs comportements et leurs actions, en se référant aux Principes. L'objectif de la formation est d'amener les salariés à réfléchir, de manière simple et dynamique, à la portée de certains choix professionnels et au rôle fondamental des Principes comme levier de décision et d'action.

La formation est composée de deux parties : l'une théorique, l'autre pratique. La première partie présente les Principes sous forme de fiches explicatives et d'informations complémentaires disponibles sur l'Intranet. La deuxième partie met en scène, pour chacun des neuf Principes, des personnages de fiction figurant des employés du Groupe exerçant des métiers différents. L'ensemble de ces dialogues, sans pour autant être exhaustif, illustre la variété des situations professionnelles auxquelles les employés peuvent être confrontés au sein du Groupe. À l'issue de chaque dialogue, l'utilisateur doit rechercher le Principe auquel il est fait référence puis se prononcer sur le bien-fondé de l'attitude adoptée par les personnages, le cas échéant en consultant de nouveau les fiches explicatives.

« *Adhere* » s'adresse à l'ensemble des employés du Groupe. Développé au cours de l'année 2009, le module est déployé au premier trimestre 2010, d'abord en français et en anglais, puis progressivement dans les autres langues. Les correspondants conformité organiseront l'accès à cette formation.

Une fois leur formation validée, les employés pourront avoir directement accès au catalogue des dialogues, et, en cas de besoin, s'inspirer de tel ou tel cas concret, afin de communiquer plus facilement sur les Principes auprès de leurs équipes.

Plan concurrence

La nécessaire appropriation et le strict respect par les employés, en particulier les cadres, des Principes de Comportement et d'Action sont des facteurs essentiels de l'efficacité des mécanismes de prévention des risques au sein du Groupe.

Initié en 2007, le déploiement du Plan Concurrence s'est poursuivi dans l'ensemble du Groupe sous l'impulsion de la Direction Générale. Au total à fin 2009, depuis le lancement du Plan :

- le module en ligne « *Comply* », traduit en 16 langues, a permis de sensibiliser plus de 20 000 cadres aux règles fondamentales du droit de la concurrence ; une nouvelle campagne, de sensibilisation et de rappel, sera déployée dans le courant de 2010 ;

- 98 séminaires ont été organisés, dans 14 pays, au cours desquels plus de 2000 cadres ont pu approfondir leurs connaissances en matière de droit de la concurrence au contact d'avocats spécialisés et de juristes du Groupe ;
- 84 sites ont été audités à l'improviste par des avocats spécialisés, concernant plus de 350 personnes appartenant à l'ensemble des Pôles dans 20 pays ;
- un « Guide pratique du respect du droit de la concurrence », rappelant les règles essentielles du droit de la concurrence, les pratiques interdites et les sanctions encourues, a été édité, traduit en 17 langues et adressé à un total de 27 000 personnes.

Le respect des bonnes pratiques en matière de droit de la concurrence est une obligation permanente qui s'impose à l'ensemble des salariés du Groupe. Les actions prévues dans le Plan Concurrence sont mises en œuvre et réitérées de manière régulière afin de veiller à ce qu'à tout moment, l'ensemble du personnel concerné est sensibilisé et conscient de l'importance des enjeux. Régulièrement rappelé par la Direction Générale du Groupe, le principe de « tolérance zéro » en la matière est de rigueur.

Contrôle interne

Le dispositif de Contrôle Interne est décrit en détail dans le Rapport du Président (pages 131 à 136).

Dispositif d'alertes professionnelles

Quatrième pilier du Programme Groupe de conformité, le dispositif d'alertes professionnelles a vocation à être déployé dans tous les pays où le Groupe est implanté. Le dispositif repose sur le principe du non-anonymat. Les alertes sont communiquées aux correspondants conformité au moyen de messages électroniques adressés à des boîtes à lettres dédiées. Une boîte aux lettres est ouverte dans chaque pays, afin de faciliter l'accès à chacun, en lui permettant de s'exprimer dans sa langue nationale.

53 boîtes aux lettres ont d'ores et déjà été ouvertes. Dans certains pays, il reste à mener à terme l'ensemble des procédures obligatoires, qu'il s'agisse de demande d'autorisation administrative préalable ou d'information/consultation des instances représentatives du personnel. L'objectif est d'aboutir au cours de l'année 2010 à la mise en place effective du dispositif dans l'ensemble des pays où le Groupe est implanté.

Achats responsables

La démarche d'achats responsables est une application concrète des Principes de Comportement et d'Action aux Achats du Groupe. Elle s'appuie sur la Charte Achats, qui donne à chaque acheteur des lignes directrices pour régler ses comportements au quotidien dans l'exercice de sa mission, et sur la Charte Fournisseurs, qui précise les exigences environnementales et sociales du Groupe à l'égard de ses fournisseurs et prestataires. Ces deux chartes font explicitement référence aux Principes de Comportement et d'Action.

Depuis son lancement, la démarche a été déployée progressivement dans le Groupe, avec en particulier la diffusion de la politique d'achats responsables et l'intégration de clauses relatives au développement durable dans les conditions générales d'achat.

En 2009, accompagnée d'un questionnaire d'auto-évaluation, la Charte Fournisseurs a été diffusée auprès d'un panel de 1000 fournisseurs. L'objectif était d'attirer l'attention des partenaires du Groupe sur la volonté de Saint-Gobain de privilégier les entreprises les plus soucieuses du respect des principes du développement durable. Cette démarche sera poursuivie et le panel élargi en 2010.

L'année 2009 a également permis la mise au point d'un processus structuré d'audit fournisseurs, comportant des éléments spécifiquement dédiés aux achats responsables. Ce nouveau référentiel entrera en vigueur en 2010.

La démarche d'achats responsables a été intégrée dans la formation aux Achats, déployée tout au long de l'année 2009. Les Principes de Comportement et d'Action, ainsi que les règles spécifiques définies dans la Charte, sont explicitement détaillés.

Les plans d'action des Achats pour 2008-2010 intègrent également des initiatives orientées vers le développement durable (économies d'énergie et de matières, optimisation des flux logistiques, meilleure prise en compte des émissions de CO₂ dans les véhicules de la flotte automobile...).

Dans le cadre des actions en faveur d'une meilleure intégration des personnes handicapées, une réflexion visant à développer les achats auprès du secteur protégé a été lancée et devrait aboutir à des actions concrètes en 2010.

De façon générale, le Groupe veille à prendre en compte les enjeux du développement durable dans ses processus d'audit et de contrôle internes, ce qui contribue à une identification et une prévention des risques plus efficace (voir pages 142 à 148).

Participer au développement des communautés locales

L'organisation décentralisée du Groupe lui permet de s'investir pleinement dans les zones où il est implanté, en s'adaptant aux spécificités et aux besoins locaux.

Saint-Gobain a toujours veillé à encourager les initiatives désintéressées à l'échelon le plus approprié (Délégation, société ou site). Au total, pour l'année 2009, le Groupe a engagé une enveloppe globale d'environ 4 millions d'euros, toutes actions confondues. Par-delà les ressources financières ainsi mobilisées, le Groupe a aussi largement encouragé l'engagement de ses équipes sur la base du bénévolat.

Une grande liberté est laissée au niveau local quant à la forme de ces actions, qui peuvent aller du soutien ponctuel à des collaborateurs souhaitant s'impliquer dans des actions de terrain, au partenariat régulier avec des organismes spécialisés, jusqu'à la mise en place et à l'animation de structures spécifiques.

Parmi celles-ci, figurent :

- la Fondation Saint-Gobain Corporation, en Amérique du Nord, dont les contributions sont réparties sur trois programmes :
 - « *matching gifts* », dans lequel la Fondation abonde à hauteur de 50 % les dons personnels des employés à des ONG ou en faveur de l'éducation,
 - « *community gifts* », par lequel chaque site industriel implanté aux États-Unis ou au Canada effectue une contribution au bénéfice d'une communauté locale; les donations et les initiatives sont laissées à l'appréciation des sites, en fonction des priorités et des besoins locaux,
 - « *direct grants* », programme de soutien direct à certaines organisations non gouvernementales dans les domaines de la formation aux économies d'énergie, l'environnement et l'isolation de l'habitat;
- la Fondation Saint-Gobain India, qui soutient notamment des projets liés à l'éducation en Inde;
- la Fondation PAM qui, depuis 1999, aide en France des jeunes en difficulté sociale ou financière en leur apportant le soutien d'un parrainage assuré par des collaborateurs de la société;
- la Fondation Placoplatre®, pour l'Activité Gypse en France, qui a pour missions principales l'insertion des jeunes par le travail dans les métiers du bâtiment et le soutien de programmes liés à la préservation de l'environnement et à des activités culturelles liées au gypse;
- et plus particulièrement la Fondation d'entreprise internationale Saint-Gobain Initiatives, qui est entrée dans une phase opérationnelle au premier semestre 2009.

LA FONDATION D'ENTREPRISE INTERNATIONALE « SAINT-GOBAIN INITIATIVES »

Saint-Gobain estime que sa position de *leader* sur les marchés de l'habitat lui donne la responsabilité d'engager des actions désintéressées au niveau du Groupe lui-même, dans des domaines cohérents avec sa stratégie. La création de la Fondation d'entreprise internationale « Saint-Gobain Initiatives » répond à cet objectif.

La Fondation prend en charge financièrement des actions clairement identifiées ou propose un soutien en compétences techniques, pour des projets précis qui entrent dans l'un des trois domaines suivants :

- l'insertion des jeunes adultes dans la vie professionnelle dans le secteur de l'habitat ;
- la construction, l'amélioration ou la rénovation à des fins d'intérêt général de l'habitat à caractère social ;
- la réduction de la consommation d'énergie et la préservation de l'environnement dans le domaine de l'habitat à caractère social.

La Fondation souhaite que les projets soient parrainés par des salariés du Groupe, qui participent à leur évaluation et si possible au suivi de leur réalisation.

La Fondation est administrée par un conseil présidé par Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général de Saint-Gobain, et composé de 15 membres, dont 5 personnalités qualifiées extérieures au Groupe.

Un comité de direction, assisté d'un comité de sélection et d'une équipe de coordination, assurent le fonctionnement de la Fondation.

La Fondation est financée à parts égales par la Compagnie de Saint-Gobain et par les Pôles ayant des activités dans le domaine de l'habitat.

Une vaste campagne de communication interne a été menée à compter de janvier 2009, afin de faire connaître la Fondation auprès de l'ensemble des salariés du Groupe. Au cours de l'année 2009, le comité de sélection et le comité de direction se sont réunis chacun 3 fois, et six premiers projets ont été retenus :

- rénovation d'un orphelinat à Salzburg (Autriche) ;
- réhabilitation de bâtiments anciens et construction d'une maison-relais destinée à loger des personnes handicapées sociales ou mentales, à Cherbourg (France) ;
- mise en place d'un système de purification d'eau potable pour le village de Long An (Viet Nam) ;
- formation de jeunes aux métiers du bâtiment à Marseille (France) ;
- participation à un projet visant à la construction de maisons d'urgence en ossature bois destinées à accueillir des personnes en grande difficulté ne supportant pas l'hébergement collectif, à Bordeaux (France) ;
- construction de maisons pour personnes en difficulté, dans le respect des critères d'efficacité énergétique, à Worcester (États-Unis).

La Fondation dispose aujourd'hui d'un portefeuille constitué d'une quarantaine de projets, en cours d'évaluation, répartis dans le monde entier.

Soutenir et accompagner le développement économique local

Dans la plupart des pays où le Groupe est implanté, ses sociétés entretiennent des rapports étroits avec les organisations professionnelles et les autorités locales, tandis que les Délégations Générales sont des membres actifs des chambres de commerce ou des structures équivalentes et des fédérations de métiers, et sont en relation avec les administrations nationales. Par-delà cette première forme d'insertion locale, les sociétés du Groupe apportent leur contribution au développement des bassins d'emploi dans lesquelles elles sont implantées, concourant ainsi à la création d'un environnement économique favorable.

C'est en France, où se trouve la densité la plus élevée d'établissements, que ces relations prennent la forme la plus aboutie grâce à Saint-Gobain Développement, structure dédiée à l'aide au développement local et à la revitalisation des bassins d'emploi.

Par-delà son action en termes d'accompagnement des plans de restructuration, les apports de Saint-Gobain Développement au tissu économique local sont multiples : partenariats directs avec les PME, accompagnement des projets personnels de collaborateurs désireux de créer leur entreprise, soutien aux réseaux de développement et structures de proximité, participation à des événements régionaux...

Une offre globale d'accompagnement est destinée aux PME en développement : prêts participatifs à taux bonifié et sans garantie, appui en compétences et transferts de savoir-faire dans le cadre d'un partenariat « d'industriel à entrepreneur » qui s'inscrit dans la durée.

En 2009, Saint-Gobain Développement a soutenu la création de 453 emplois en externe grâce à la conclusion de 33 conventions avec des entreprises, soit un engagement financier de 1,1 million d'euros. À noter que la majorité de ces prêts sont accordés en priorité à des entreprises liées à l'environnement.

En complément, Saint-Gobain Développement offre aux PME les services d'un délégué spécialisé dans l'apport en compétences : en 2009, celui-ci a appuyé 27 PME, le cas échéant avec l'aide de collaborateurs du Groupe pour des questions spécifiques.

Le Groupe s'inscrit dans plusieurs dispositifs de soutien et d'animation territoriale et locale, dans le but de renforcer son implication sociétale tout en développant les liens avec les acteurs locaux du développement économique :

- Les programmes « Alizé » (Actions Locales Interentreprises en Zones d'Emploi) permettent à de grandes entreprises et des organismes publics de mutualiser des moyens techniques et financiers afin de soutenir le développement d'entreprises au sein d'un territoire donné. Saint-Gobain Développement y participe depuis plusieurs années et y est particulièrement investi dans le Nord, en Savoie, dans le Vaucluse et en Isère.
- Les dispositifs « Creati » (Centres Régionaux d'Appui Technique et d'Innovation), organisés en réseau national, rassemblent les organismes publics et les grands groupes d'une même région pour soutenir les PME dans leurs projets d'innovation et leur apporter le savoir-faire nécessaire. Saint-Gobain y est notamment impliqué en Île-de-France, Aquitaine et Picardie, région dans laquelle Saint-Gobain Développement assure la présidence du réseau, après avoir été à l'initiative de sa création.
- Le pôle « Innovations Constructives », ciblé sur l'efficacité énergétique et sur les matériaux, en partenariat avec divers acteurs (institutionnels, groupes, PME...), a pour objectif de construire un village témoin présentant des solutions innovantes en matière d'habitat. Saint-Gobain Développement assure la mise en réseau des opérationnels du Groupe et la coordination dans le cadre de la mission Habitat.

D'une manière générale, le Groupe est présent dans les réseaux de développement économique et participe aux assemblées générales d'agences économiques des régions dans lesquelles il est implanté.

Les actions de Saint-Gobain Développement s'inscrivent également dans une logique de proximité dans les territoires réputés sensibles. Dans ce cadre, le Groupe a signé fin 2005 la Charte Entreprise-Territoire dans la communauté d'agglomération de Plaine Commune, en Seine-Saint-Denis : ses sociétés implantées localement se mobilisent pour l'emploi local, au travers de rencontres avec des écoles ou de forums emplois.

Enfin, Saint-Gobain Développement accompagne les projets individuels de ses collaborateurs qui souhaitent créer leur entreprise, étudie leur faisabilité, conduit des études approfondies afin d'aider la personne à appréhender son projet, et le cas échéant propose un soutien technique et/ou financier sur une période pouvant aller jusqu'à cinq ans. Une attention particulière est portée aux projets allant dans le sens de la recherche d'une meilleure efficacité énergétique. De même, dans le contexte difficile de l'année 2009, une priorité a été donnée aux projets pouvant donner lieu à des réalisations concrètes dans les bassins d'emploi les plus durement touchés.

Au total, 25 projets ont été suivis et financés au cours de l'année 2009, sachant qu'il convient également de prendre en compte l'effet démultiplicateur de ces soutiens, puisque les projets ainsi concrétisés permettent souvent de créer plusieurs emplois.

Soutenir l'éducation et la formation

Le Groupe encourage et supporte un certain nombre d'initiatives en faveur de l'éducation, du scolaire à la formation supérieure : aides matérielles ponctuelles, visites de sites, participation à des programmes nationaux, soutien à la formation technique... Localement, cela peut prendre la forme d'aides à la construction d'écoles primaires, de fourniture de matériel à des établissements scolaires ou de bourses pour la scolarisation d'enfants en difficulté.

À l'échelle nationale ou internationale, certaines filiales organisent également des concours sur des thèmes liés à leurs métiers, profitant ainsi de l'occasion pour sensibiliser les jeunes à des problématiques bien particulières. Par exemple, en Europe de l'Est, des filiales du Pôle Produits pour la Construction entretiennent des liens avec des écoles d'architecture en Roumanie, Bulgarie et Croatie, sous forme de participation et de soutien aux concours d'architecture. Les avantages de ce type de démarche sont nombreux : mise en situation professionnelle des étudiants, transfert de connaissances et démonstration de produits de Saint-Gobain, rencontres entre différentes universités...

Le soutien à la formation technique et professionnelle constitue un autre axe privilégié par des filiales du Groupe ; elles peuvent ainsi mettre à profit leurs compétences et leurs savoir-faire et dispenser des formations ciblées correspondant aux besoins spécifiques de leurs métiers. Souvent, les sites proposent des visites de découverte aux jeunes des établissements voisins, afin d'expliquer les métiers, de relier la pratique à l'apprentissage théorique et de susciter des vocations. D'autres sites se mobilisent pour accompagner les jeunes dans leur entrée dans la vie professionnelle.

Le Groupe encourage également l'accueil de jeunes dans ses filiales, dans le cadre de contrats spécifiques (alternance, apprentissage, qualification) pour la formation à un métier. En 2009, ces jeunes ont compté pour 2,5 % des salariés en France.

NOS QUARTIERS ONT DES TALENTS

Le 28 septembre 2009, Saint-Gobain a officialisé le lancement d'un partenariat avec « Nos quartiers ont des talents », une initiative d'accompagnement vers le premier emploi de jeunes diplômés (Bac + 4 et plus) des quartiers populaires, souvent issus de l'immigration. Depuis 2005, 4 000 jeunes ont ainsi été parrainés par des cadres de grandes entreprises, qui donnent de leur temps pour les guider dans leurs recherches.

Saint-Gobain soutient cette opération qui rejoint l'ambition du Groupe de sensibiliser ses collaborateurs à la nécessité de promouvoir la diversité dans l'entreprise. Chaque jeune est parrainé par un binôme constitué d'un jeune cadre et d'un dirigeant du Groupe.

Dans les trois mois qui ont suivi le lancement, une cinquantaine de salariés se sont mobilisés, permettant le parrainage de 24 jeunes, en Ile-de-France et en région Rhône-Alpes.

100 CHANCES - 100 EMPLOIS

Depuis plusieurs années, Saint-Gobain participe activement au dispositif d'insertion « 100 chances - 100 emplois », initié à Chalon-sur-Saône et progressivement étendu à Grenoble, Chambéry, Le Havre, Rouen ainsi qu'aux départements des Hauts-de-Seine et de Seine-Saint-Denis. Menée en collaboration avec la Mission locale, le Pôle Emploi, les collectivités locales ainsi que d'autres entreprises du secteur, la démarche vise à accompagner l'insertion de jeunes peu qualifiés issus de quartiers défavorisés. Différentes actions sont mises en place : simulations d'entretiens, visites de sites, stages ou contrats en alternance, etc.

Depuis le lancement du programme, 128 jeunes ont réussi leur insertion dans le bassin de Chalon-sur-Saône, sur un total de 231 personnes accompagnées, soit un taux d'insertion durable de 56%.

Le 12 octobre 2009, Saint-Gobain a officialisé le lancement d'un partenariat dans le bassin d'emploi de Nice. L'opération rassemble 22 entreprises de la région, parmi lesquelles des filiales du Groupe (Dispano, K par K, Lapeyre, La Plateforme du Bâtiment, Point.P, SFIC, Soprover) ainsi que des entreprises extérieures (Vicat, Schneider, Brinks...). Les jeunes sélectionnés sont suivis par la Mission locale communautaire et par les acteurs de l'emploi. La coordination est assurée par les sites locaux du Pôle Distribution Bâtiment.

Encourager la solidarité et la culture

Que ce soit par la mobilisation directe de ses collaborateurs ou le simple soutien financier à des œuvres caritatives, les initiatives de mécénat du Groupe sont variées. Parmi les thèmes les plus fédérateurs, on note la santé, la solidarité avec les populations défavorisées, la recherche et la culture.

CONTRIBUTION À LA RECONSTRUCTION DE L'AQUILA APRÈS LE TREMBLEMENT DE TERRE

Saint-Gobain Gyproc et Saint-Gobain Glass ont participé au financement de la reconstruction de nouveaux bureaux pour l'université italienne de L'Aquila, dans les Abruzzes. Cette ville a en effet été très durement touchée par le tremblement de terre du 6 avril 2009. Construit selon une technologie basée sur un système de cloisons sèches, le bâtiment universitaire sera à terme une construction économe en énergie. Mais ce projet n'est pas le seul mis en place par le Groupe pour soutenir la ville. Saint-Gobain Gyproc participe activement à la construction d'une crèche à Poggio Picenze, proche de L'Aquila, notamment par des dons de matériaux de construction et de plaques de plâtre.

La santé

Dans l'ensemble des filiales et Délégations, les actions de soutien en faveur de la santé s'appuient sur la mobilisation des collaborateurs. Des opérations nationales mobilisent régulièrement des salariés pour récolter des fonds reversés ensuite à des œuvres caritatives, comme c'est le cas en Grande-Bretagne (« Together »), en France (« Téléthon ») ou au Benelux (« Télévie »).

LANCEMENT DU NOUVEAU PROGRAMME CARITATIF « TOGETHER »

Saint-Gobain Building Distribution UK & Ireland (SGBD) a noué un partenariat « Together » pour 2009/2010 avec l'association caritative de soutien aux soins palliatifs « Help the Hospices ». Pour la première fois, toutes les marques et tous les sites de SGBD sont impliqués, soit 11 000 collaborateurs répartis sur 1 000 sites. Pour créer un véritable réseau d'entraide, le SGBD Hospice Hub, chaque site est associé à la maison de soins palliatifs la plus proche. En plus de collecter des fonds, SGBD met son expertise du bâtiment et de la construction au service des maisons de soins palliatifs pour des projets de réhabilitation et de construction de centres de soins.

De nombreux sites participent également à des actions de dons du sang, qui permettent de mettre de nombreux salariés à contribution.

Dans les pays confrontés à certains problèmes sociaux et sanitaires, des filiales mettent parfois en place des actions plus locales, destinées à répondre aux besoins des communautés voisines, comme c'est le cas en Inde : depuis plusieurs années, Saint-Gobain Glass India organise des campagnes de prévention ophtalmologique dans les écoles.

Des actions de sensibilisation sont également organisées sur le SIDA, pour lesquelles des filiales en Afrique du Sud sont particulièrement actives.

AIDE D'URGENCE À VIAREGGIO (ITALIE)

Les sociétés Saint-Gobain Gyproc, Saint-Gobain Weber, Saint-Gobain Glass et Saint-Gobain PAM se sont associées pour venir en aide aux habitants de Viareggio, ville de Toscane meurtrie par une tragédie ferroviaire le 29 juin 2009. Très présentes localement, les quatre sociétés ont pris l'engagement, après le sinistre, d'allouer les fonds nécessaires à l'achat d'une nouvelle ambulance, qui a permis de faire face à la destruction d'une partie des moyens d'assistance au cours de l'incendie provoqué par la catastrophe. Livrée le samedi 8 août, l'ambulance était opérationnelle dès le lendemain.

La solidarité avec les populations défavorisées

Les actions de solidarité se situent souvent très localement, pour aider directement les populations voisines, sous forme de dons de jouets ou de vêtements, collectés par les salariés des sites.

Des dons sont également faits au travers d'organismes spécialisés, comme la Croix Rouge dans de nombreux pays ou, plus spécifiquement aux États-Unis, *the United Way of Massachusetts*. Les filiales américaines de Saint-Gobain contribuent de longue date à cette association, la plus importante organisation caritative du pays.

SOUTIEN DU NIALL MELLON TOWNSHIP TRUST

Saint-Gobain Construction Products South Africa s'est associé au fonds caritatif *Niall Mellon Township Trust* afin de construire des maisons pour des familles défavorisées habitant des *townships*. La société a fait don de matériaux de construction (Isover, Gyproc, Weber) d'une valeur de 1 million de Rands (environ 90 000 euros) en faveur du « *2008 Building Blitz* » (campagne éclair de construction fondée sur le bénévolat), au cours de laquelle 250 maisons ont été construites. Ce don a placé l'entreprise en tête des donateurs pour ce projet et lui a valu le titre de « *Blitz Partner* ».

L'engagement de la société n'a pas été seulement matériel : plusieurs cadres ont personnellement participé aux travaux de construction à Khayalitsha, dans la région du Cap. Deux groupes de 50 collaborateurs Saint-Gobain ont œuvré en faveur de cette initiative en 2008 et en 2009.

Enfin, certaines actions ont davantage une vocation de solidarité internationale. En France, les équipes du siège social se sont mobilisées à l'occasion du premier challenge inter-entreprises dans le quartier d'affaires de la Défense. Plus de 3 000 euros ont ainsi été collectés par les équipes du Groupe, et reversés à l'association organisatrice Action contre la Faim.

CAMPAGNE DE DONS EN FAVEUR D'UN CENTRE POUR ENFANTS HANDICAPÉS

Saint-Gobain Construction Products Malaisie a mis en place une action caritative organisée pendant une demi-journée en faveur de 57 enfants handicapés de Pusat Jagaan Anbe Sivem, à proximité de la capitale Kuala-Lumpur.

L'action faisait suite à une collecte qui a permis de réunir 4 532 RM (environ 900 euros), ainsi que des appareils ménagers, des produits alimentaires et des vêtements. Une quarantaine de collaborateurs de la société, ainsi que leurs familles, ont également apporté leur contribution en rénovant les salles de classe et de rééducation du centre à l'aide des produits Gyproc. Ils ont aussi repeint les murs et revu l'ensemble de la décoration.

Le but était d'offrir aux enfants un environnement agréable et propice à l'apprentissage et la rééducation.

AMIS DES RAMASSEURS (BRÉSIL)

Saint-Gobain Canalização soutient le projet « Amis des Ramasseurs », mis en place dans la ville d'Itaúna (Mato Grosso) en 2003. Ce projet incite à la collecte sélective des ordures ménagères. Tout le matériel collecté par le projet est remis à la COOPERT (Coopérative de Travail et de Recyclage de Itaúna). La COOPERT est composée d'anciens ramasseurs de rue qui survivaient grâce aux déchets, et qui aujourd'hui vivent décemment. Ils ont pu, avec le soutien de l'administration publique et d'institutions partenaires, telles que Saint-Gobain Canalização, s'organiser comme catégorie de travailleurs.

La collaboration de Saint-Gobain Canalização à ce partenariat lui a valu un hommage en tant qu'institution qui œuvre pour l'implantation et le maintien de la collecte sélective des ordures à Itaúna, municipalité devenue référence en matière de recyclage.

FOYER D'ACCUEIL POUR ENFANTS (POLOGNE)

Depuis 2002, Saint-Gobain Sekurit HanGlas Polska soutient un foyer d'accueil pour enfants orphelins qui offre soins et éducation. En guise de remerciement, les enfants ont envoyé des peintures réalisées sur du verre Saint-Gobain. Ces œuvres, particulièrement réussies, ont été utilisées par Saint-Gobain Sekurit HanGlas Polska à des fins de communication interne ou diffusées auprès de clients, fournisseurs et organismes publics.

La recherche

La plupart des centres de recherche de Saint-Gobain ont des contacts réguliers avec les organismes publics de recherche et les instituts universitaires en France et à l'international. Depuis 2006, le Groupe a ainsi mis en place le réseau SUN (*Saint-Gobain University Network*) avec des universités de haut niveau en France, en Allemagne, aux États-Unis, en Russie, en Inde, en Allemagne, et, depuis 2009, au Japon.

Le Groupe soutient depuis 1995 le Prix Saint-Gobain du Jeune Chercheur sous l'égide de la Société Française de Physique. En France, le Groupe assure le financement d'une chaire conjointe à l'École Polytechnique et à l'École Supérieure de Physique et de Chimie Industrielles (ESPCI). Un rapprochement est en cours avec d'autres écoles d'ingénieurs.

Toujours dans cet esprit d'échanges intellectuels, le Groupe continue de soutenir le Centre Cournot pour la Recherche en Économie sous la forme d'une fondation d'entreprise, co-présidée par Robert Solow, Prix Nobel d'Économie, et le Président Jean-Louis BEFFA. Des conférences et débats sont régulièrement organisés afin de soutenir la recherche et d'encourager les échanges dans cette discipline.

Enfin, Saint-Gobain, désireux d'encourager et de soutenir au mieux les projets innovants, a établi depuis 2006 une politique de relations avec les entreprises de type « jeunes pousses » en participant à des fonds de capital-risque.

La culture

En 2009, dans le cadre du partenariat initié l'année précédente avec la Cité de l'Architecture et du Patrimoine, le Groupe a parrainé l'exposition « Habiter écologique - quelles architectures pour une ville durable ? », qui s'est déroulée du 29 avril au 1^{er} novembre 2009 au Palais de Chaillot. Ce partenariat s'inscrit en droite ligne avec le positionnement du Groupe sur les problématiques de l'habitat.

Il existe également de nombreux soutiens locaux, comme en Espagne, où Saint-Gobain Canalización est partenaire du festival de musique de Santander.

SAINT-GOBAIN CANALIZAÇÃO (BRÉSIL) SPONSORISE LES JEUNES MUSICIENS

Afin de participer au développement de la communauté établie aux alentours de l'usine de Barra Mansa et de favoriser l'intégration sociale des jeunes, Saint-Gobain Canalização apporte son soutien financier au projet « Musique dans les écoles ». La société vient d'investir plus de 30 000 euros pour la formation de jeunes musiciens de l'orchestre symphonique de Barra Mansa. Le projet s'adresse aux élèves d'établissements publics situés dans les zones défavorisées de la ville. Les enfants sont initiés à la musique par des jeux. Ils apprennent ensuite à jouer d'un instrument et deviennent progressivement des musiciens professionnels, prêts à faire leur début sur le marché du travail. Les jeunes engagés dans ce projet ont joué à plusieurs reprises dans des fanfares ainsi qu'à l'opéra de Rio de Janeiro et ont obtenu plusieurs prix de la critique et du public. Depuis sa création en 2003, « Musique dans les écoles » a permis la formation de plus de 5 000 jeunes en difficulté.

Méthodologie de reporting

Les données publiées dans ce chapitre consacré au développement durable chez Saint-Gobain sont issues de deux systèmes de reporting Groupe distincts :

- le système de reporting NRE (en place depuis l'exercice 2002), intégrant (depuis 2008) le reporting sur les effectifs (en place depuis de nombreuses années) ;
- le système de reporting EHS (Environnement, Hygiène, Sécurité), dénommé Gaïa (en place depuis l'exercice 2003, avec une nouvelle version déployée sur 2008).

Fondements du reporting

Textes de référence

Le référentiel utilisé pour le reporting social, tout autant que pour Gaïa, a été établi en cohérence avec le Pacte Mondial des Nations Unies et la loi française sur les nouvelles régulations économiques de 2001.

Reporting social

Les indicateurs sociaux ont été construits dans une logique de stabilité afin de garantir, autant que possible, la fiabilité des comparaisons. Ils n'ont donc pas subi de modifications majeures depuis leur mise en place en 2002. Seuls quelques nouveaux indicateurs liés au genre (par catégorie socio-professionnelle) et à l'âge ont été ajoutés, afin d'affiner l'analyse.

Reporting EHS

Afin de suivre les évolutions des standards internationaux tels que le *Global Reporting Initiative* et de mettre à profit les retours d'expérience des sites, des groupes de travail sont organisés régulièrement pour proposer des évolutions pour les indicateurs EHS. Ces propositions sont ensuite discutées et validées lors de comités de pilotage qui ont lieu 2 fois par an.

Périmètres couverts

Reporting social

Le reporting social compte 761 entités, découpées selon la structure d'activité du Groupe, ce qui permet de couvrir la quasi-totalité des sociétés consolidées.

La nouveauté de cette année consiste en la mutualisation des deux systèmes de reporting auparavant utilisés séparément. La collecte des données a ainsi été largement fiabilisée, et le taux de couverture pour tous les indicateurs est désormais de 99%.

Les sociétés nouvellement intégrées sont comptabilisées au rythme de leur intégration financière et les sociétés cédées dans l'année écoulée ne sont pas prises en compte.

Le reporting portant sur les effectifs est réalisé mensuellement.

Le reporting NRE, qui regroupe les indicateurs correspondant aux normes de la loi de 2001, est effectué annuellement.

Reporting EHS

Le reporting EHS rassemble environ 1300 entités (légère augmentation par rapport à 2008, notamment en raison de l'intégration de Maxit) qui regroupent l'ensemble des établissements du Groupe. Sont suivies toutes les entités appartenant à des sociétés consolidées contrôlées à plus de 50 % par Saint-Gobain à la fin de l'exercice. Ceci inclut dans la mesure du possible les constructions et acquisitions et exclut les fermetures et cessions. Les entités de Maxit, société acquise en 2008, ont été intégrées dans l'outil de reporting en 2009 en ce qui concerne la sécurité mais les données collectées ne sont pas encore intégrées dans les résultats consolidés de 2009. Elles le seront dès janvier 2010. Par contre ces entités ne sont pas encore intégrées dans l'outil de reporting en 2009 en ce qui concerne l'environnement.

Les données sont majoritairement saisies directement dans Gaïa au niveau des entités EHS. Le reste des données est issu d'autres systèmes de reporting, utilisés par ailleurs (reporting « Teams » pour l'Isolation).

- **Les questionnaires Sécurité, Santé & Hygiène Industrielle, Général et « Safety-On-Line » (SOL)** visent à couvrir la totalité des sites et des personnes travaillant pour Saint-Gobain. Ils couvrent, également, selon les questionnaires, les intérimaires (questionnaires sécurité et « Safety-On-Line») et les sous-traitants (questionnaire « Safety-On-Line »).

Pour la sécurité, le reporting est mensuel, et récapitule tous les accidents du mois et leur niveau de gravité. Il couvre approximativement 95% des effectifs dans le Groupe.

Un reporting ponctuel permet également aux établissements, à travers le système *Safety-On-Line*, de notifier systématiquement tout accident de travail avec arrêt (dont les événements mortels) et d'en expliquer les circonstances.

Le questionnaire Santé & Hygiène Industrielle et le questionnaire Général sont quant à eux annuels.

- **Le questionnaire Environnement**, lui aussi annuel, est déployé sur 941 sites. Parmi ces sites, le Groupe a défini un périmètre « sites concernés » (sur la base des résultats 2007) sur lequel seront suivis les objectifs environnementaux 2010. Les résultats publiés sur ce périmètre seront donc à périmètre comparable jusqu'à l'exercice 2010 : les sites qui seront vendus seront retirés (à la fois des indicateurs de l'année et de l'année 2007), mais aucune acquisition n'a été prise en compte avant le 1^{er} janvier 2010, date à laquelle sera révisé le périmètre. En outre, sur les indicateurs suivis pour les objectifs environnementaux, les résultats seront publiés à production comparable à 2007. Cela signifie que les émissions et les consommations 2009 ont été recalculées sur la base de la production 2007. Ce choix a été fait pour concentrer les efforts sur les établissements ayant l'impact le plus significatif et améliorer la lisibilité des données et des progrès sur les objectifs. Les Activités ont ainsi validé certains critères (consommation en énergie, en eau, quantité de déchets non valorisés...), permettant de les identifier et de les suivre clairement. Ce périmètre concerne 410 entités

et représente par exemple 95% des émissions de CO₂ du Groupe (hors Distribution Bâtiment). Les données de ce périmètre sont présentées à l'aide de *sous-périmètres environnement*. En effet, du fait de la diversité des activités du Groupe, tous les indicateurs environnement existants dans Gaïa ne sont pas pertinents pour toutes les activités. Ces indicateurs sont donc regroupés par « lots » et attribués à des groupes d'entités ayant des impacts environnementaux et des ratios (indicateurs ramenés à l'unité de production, en général la tonne bonne) homogènes. Ces groupes d'entités sont appelés *sous-périmètres environnement*, dont les principaux pour Saint-Gobain sont :

- le sous-périmètre verrier, qui inclut les activités des Pôles Matériaux Innovants - Vitrage et Conditionnement, de l'Activité Renforcement (Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance) et de l'Activité Isolation hors laine de roche (Pôle Produits Pour la Construction) qui possèdent un four de fusion verrier (111 sites concernés sur 118 entités),
- le sous-périmètre Canalisation (21 sur 21),
- le sous-périmètre « Matériaux Haute Performance SiC » (Carbure de Silicium) (8 sur 10),
- le sous-périmètre « Matériaux Haute Performance hors SiC et hors activités verrières » (104 sur 200),
- le sous-périmètre « Autres » regroupant les entités ne figurant pas dans les précédents sous-périmètres (mortiers industriels, usines Lapeyre, filiales de transformation du verre, le gypse...) (166 sur 589). Il compte également les 161 carrières.

Un principe retenu par le Groupe pour le calcul des ratios est d'utiliser, quand cela est pertinent, les tonnes bonnes, et non les tonnes tirées (pour le verre) ou coulées (pour la fonte).

Les données financières EHS (dépenses et investissements) sont suivies par Gaïa depuis l'exercice 2007. Les données des exercices clos sont ajustées au cours de l'exercice suivant pour tenir compte des informations ultérieures obtenues.

Les différents questionnaires envoyés, ainsi que leur fréquence, le périmètre couvert et leur contenu sont présentés dans le tableau suivant :

Questionnaire	Fréquence	Périmètre	Contenu
Safety-On-Line	Ponctuelle	Monde, toutes catégories de victimes	Alerte instantanée en cas d'accident du travail mortel ou avec arrêt
Sécurité	Mensuelle	Monde, toutes catégories de victimes	Accidents, jours d'arrêts, heures travaillées...
Général	Annuelle	Monde (toutes les entités sauf certains bureaux ou sites rattachés)	Certification, résultats d'audit...
Plaintes et données financières	Annuelle	Sites « périmètre environnement concerné » + Site nécessitant un permis d'exploiter + Autres sites à l'initiative des Pôles	Plaintes et données financières répondant à la loi NRE
Santé	Annuelle	Monde (toutes les entités sauf certains bureaux ou sites rattachés)	Campagne de mesure, suivi des standards Santé...
Environnement	Annuelle	Sites « périmètre environnement concerné » + Site nécessitant un permis d'exploiter + Mines et carrières (sauf sites rattachés à usines) + Autres sites à l'initiative des Pôles	Production, matières premières, énergies, émissions atmosphériques, eau, déchets
Mines et carrières	Annuelle	Mines et carrières	Plan de réhabilitation...

Définition des indicateurs

Ils sont définis dans des glossaires détaillés et accessibles dans plusieurs langues afin de s'assurer de leur bonne compréhension par les contributeurs.

Reporting social

Le glossaire est disponible en français, anglais, allemand, espagnol, russe, chinois et polonais, et est diffusé par les Délégations.

Reporting EHS

Le glossaire est disponible en français et anglais, et partiellement en allemand et en portugais. Certaines Délégations ont en outre développé des guides complémentaires.

Consolidation des données

Reporting social

Le processus de *reporting* s'organise en 3 étapes :

- la saisie des données, effectuée par les contributeurs, au niveau des sociétés;
- la validation, réalisée par le responsable des ressources humaines. Elle se fait, selon les pays, soit au niveau de la société, soit au niveau de la Délégation;
- la vérification et la consolidation, effectuées par la Direction des Affaires sociales du Groupe.

Reporting EHS

Le processus de *reporting* (autant mensuel qu'annuel) s'organise en 4 étapes :

- la saisie des données, effectuée par le ou les animateurs EHS de l'entité concernée;
- la validation, effectuée le plus fréquemment par le chef d'établissement ou par le coordinateur de la société ou de l'Activité;
- la vérification, effectuée par chaque Pôle, à travers ses directeurs EHS;
- la consolidation, effectuée par la direction EHS du Groupe.

Difficultés et limites

Reporting social

La principale difficulté est liée à la variété des pays d'implantation du Groupe : elle repose sur la compréhension des indicateurs qui sont parfois interprétés selon le contexte local (légalisation ou pratiques nationales). Par exemple, certaines notions françaises telles que les cadres ou les CDI ne sont pas définies de la même manière dans d'autres pays, mais la Doctrine du Groupe s'efforce d'harmoniser ces définitions.

Reporting EHS

Il existe des différences d'unités de mesure entre les métiers. Les données sont donc parfois difficiles à agréger. Par ailleurs, des problèmes de compréhension des termes techniques peuvent apparaître entre les différents pays et métiers du Groupe, par exemple sur la notion de déchets qui en fonction des législations et compositions peut être interprété différemment (résidu de production, sous-produit, déchet). Depuis le lancement des outils de *reporting* du Groupe, la qualité du *reporting* a continuellement progressé grâce aux retours d'expérience et à une meilleure appropriation des outils par les équipes spécialisées. Grâce à la nouvelle version de Gaïa, des outils de suivi opérationnel des données environnementales pourront être déployés. Ces nouveaux modules permettront notamment de suivre au jour le jour les données relatives à l'environnement et se rapprocheront ainsi de ce qui se passe au niveau opérationnel. La fréquence des remontées de ces données pourra être augmentée selon les besoins des opérationnels, offrant ainsi la possibilité d'un contrôle plus fréquent des données remontées.

En 2009, les activités du Groupe ont connu un fort ralentissement, ce qui explique en grande partie la forte baisse des consommations (eau, énergie, matières premières des fours verrier) et des quantités de gaz produit (CO₂, NO_x et SO₂). Ces valeurs brutes sont très inférieures à celles reportées par Saint-Gobain en 2008 (voir tableau de synthèse des indicateurs) et les actions réalisées par le Groupe pour limiter son impact environnemental sont de ce fait masquées.

Cette baisse de production a également conduit les usines du périmètre verrier à fonctionner au ralenti conduisant à une production et utilisation en hausse de calcin interne au détriment du calcin externe par rapport aux années précédentes.

Pour les indicateurs présentés en valeurs spécifiques (ex : émissions par tonne bonne de produits), on observe une diminution des émissions de NO_x et de poussières. Ces réductions sont dues principalement à la baisse d'activité et la mise en veilleuse des fours (souvent les plus mauvais) mais aussi dans le cas des poussières de la mise en place des électrofiltres par le Groupe.

Les émissions de SO_x en valeurs spécifiques ainsi que la quantité de CO₂ à production comparable à 2007 sont stables. En effet même en période d'arrêt ou de mise en veilleuse des fours, de l'énergie est consommée ce qui induit une émission de CO₂ et de SO_x (impureté des énergies fossiles) ramenée à la tonne de produits bonne. Ainsi les rendements en période de ralentissement de l'activité sont moins bons que lorsque les usines sont en mode stabilisé car même si l'on ne produit pas de productions bonnes, des matières premières et de l'énergie sont consommées. Ce phénomène même s'il est moins marqué est également observé pour les consommations d'eau à production comparable à 2007. Bien que diminuant légèrement, cet indicateur ne permet pas de mettre en évidence les efforts effectués par Saint-Gobain pour limiter sa consommation d'eau.

● **Tableau de synthèse des indicateurs**

Indicateur Social	Valeur 2008	Valeur 2009	Pages
Nombre de sites millionnaires (comptabilisant plus d'un million d'heures travaillées sans accident avec arrêt, et/ou cumulant plus de cinq ans de travail sans accident avec arrêt)	107	142	44
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) dans le Groupe	4,8	3,8	42
Taux de gravité Groupe	0,22	0,21	42
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) du Pôle Distribution Bâtiment	8,7	6,9	42
Taux de fréquence des accidents déclarés (TF2) des Pôles industriels	11,0	8,2	42
Nombre d'événements mortels liés au travail de salariés Saint-Gobain	8	3	43
Nombre de sites certifiés Santé-Sécurité à périmètre comparable	197	252	40
Effectif total	209 175 personnes	191 442 personnes	66
Taux de départ	18,3%	17,8%	66
Taux de démission	7,1%	4,5%	66
Taux de licenciement	5,8%	8,6%	66
Taux de recrutement	16,0%	9,2%	67
Taux d'intérim	6,5%	7,2%	67
Taux de CDD	4,0%	3,4%	67
Taux de CDD convertis en CDI	48,5%	31,2%	67
Part de la masse salariale des investissements en formation	2,5%	2,0%	59
Salariés ayant suivi une formation au cours de l'année	66%	69%	59
Nombre d'heures de formation par personne	24	22	59
Part des heures de formation dédiées aux stages techniques et à l'EHS	49% de formations techniques 25% de formations EHS	51% de formations techniques 24% de formations EHS	61
Proportion des femmes dans l'effectif total	20,1%	20,1%	62
Part des femmes non-ouvrières dans l'effectif des femmes	75,3%	76,7%	62
Part des femmes cadres dans l'effectif total cadres	15,9%	16,4%	62
Part des personnes handicapées dans l'effectif concerné en France	3,6%	4,0%	63
Part des salariés disposant d'une instance représentative du personnel	63,4%	64,0%	64
Nombre d'accords signés avec les partenaires sociaux	1 479	1 579	64
Part des salariés du Groupe bénéficiant d'une convention collective (et en France)	62,7% (et 99,4% en France)	63,7% (et 99,7% en France)	64
Part des salariés bénéficiant d'un accord d'intéressement en France	96,1% (soit 63,6 millions d'euros)	99,0% (soit 57,5 millions d'euros)	65
Part des actions détenues par les salariés du Groupe	7,8%	7,6%	65
Nombre de pays bénéficiant du Plan d'Épargne du Groupe	40	42	65
Taux d'absentéisme	4,0%	3,7%	68
Part des salariés des activités industrielles travaillant en équipe	31,7%	32,6%	68
Part des heures supplémentaires sur les heures travaillées	4,1%	3,9%	68
Taux des emplois à temps partiel	3,2%	3,3%	68
Taux de cadres	12,3%	13,1%	68
Taux d'employés, techniciens et agents de maîtrise	40,5%	41,3%	68
Taux d'ouvriers	47,3%	45,5%	68
Cadres ayant effectué un entretien d'appréciation	76,5%	79%	58
Part des contrats jeunes (alternance, apprentissage...) en France	2,2%	2,5%	57

Indicateur Sociétal	Valeur 2008	Valeur 2009	Pages
Investissements du Groupe dans les projets de soutien aux communautés locales	Près de 3 millions d'euros	4 millions d'euros	72
Nombre d'emplois externes créés en France grâce au soutien de Saint-Gobain Développement	482 emplois (grâce à 127 conventions d'aide aux PME, soit plus d'1 million d'euros)	453 emplois (grâce à 33 conventions d'aide aux PME, soit 1,1 million d'euros)	73

Indicateur Environnemental	Valeur 2008	Valeur 2009	Pages
Nombre de sites certifiés Qualité à périmètre comparable	678	723	40
Part des sites concernés certifiés Environnement	46%	55%	40
Nombre de sites classés SEVESO	6	6	146
Total des dépenses environnementales, dont :	94,6 M€	123,05 M€	40
salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant du management de l'environnement	22,0 M€	21,5 M€	40
dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales (ISO 14001 ou EMAS)	1,7 M€	1,9 M€	40
taxes environnementales	4,8 M€	7,1 M€	40
assurances et garanties	4,5 M€	4,85 M€	40
amendes environnementales	0,3 M€	0,35 M€	41
coûts des incidents environnementaux	2 M€	0,45 M€	41
coûts des mesures techniques	6,1 M€	9,0 M€	40
budgets alloués pour les projets R&D en lien avec l'environnement	41,5 M€	64,2 M€	40
coûts de dépollutions de sols, de réhabilitations de sites anciens et divers coûts	11,6* M€	13,7 M€	40
Investissements ou parties d'investissements liés à la protection de l'environnement	90,5* M€	47,4 M€	41
Provisions pour risques environnementaux	158 M€	167 M€	41
Quantité de résidus de production des sites concernés, à production de 2007	3,6** Mt	3,7** Mt	50
Consommation de matières premières vierges des fours verriers des sites concernés	13,1 Mt	10,9 Mt	51
Consommation de calcin des fours verriers des sites concernés	2,8 Mt de calcin interne et 4,4 Mt de calcin externe	2,9 Mt de calcin interne et 4,2 Mt de calcin externe	51
Part de calcin dans la production en tonnes bonnes de laine de verre dans les sites concernés	18,9% de calcin interne et 40,9% de calcin externe	24,3% de calcin interne et 42,4% de calcin externe	51
Part de calcin dans la production en tonnes bonnes de verre creux dans les sites concernés	17% de calcin interne et 40% de calcin externe	16,8% de calcin interne et 43,5% de calcin externe	51
Part de calcin dans la production en tonnes bonnes de verre plat dans les sites concernés	23,5% de calcin interne et 11,5% de calcin externe	31,8% de calcin interne et 7,3% de calcin externe	51
Part de la production en première fusion de la fonte en tonnes bonnes dans les sites concernés	71,9%	75,8%	51
Part de matières recyclées dans la production en tonnes bonnes de fonte dans les sites concernés	47,8%	37,0%	51
Part de matières recyclées dans la production en tonnes bonnes de gypse dans les sites concernés	25,5%	24,3%	52
Part des tonnages de déchets générés par le traitement des fumées recyclés dans les fours des sites concernés de Saint-Gobain Glass	60,9%	58,2%	52
Émissions de CO ₂ des sites concernés, à production de 2007	13,5** Mt	13,5** Mt	49
Émissions de CO ₂ pour l'ensemble du Groupe à périmètre comparable	14,7 Mt	12,9 Mt	49
Nombre d'établissements concernés par la directive sur les quotas d'émission en Europe	83	86	49
Émissions de CO ₂ concernées par le système des quotas dans l'ensemble du Groupe	6,5 Mt, soit environ 0,3% des quotas alloués	5,6 Mt (hors Maxit), soit 0,3% des quotas alloués (et 5,7 Mt avec Maxit)	49
Consommation d'énergie des sites concernés du Groupe	61,6 TWh	53,5 TWh	49
Émissions de SO ₂ par tonne bonne de verre dans les sites concernés	2,47 kg	2,42 kg	52
Émissions de SO ₂ par tonne bonne de fonte dans les sites concernés	1,01 kg	1,4 kg	52
Émissions de SO ₂ des sites concernés de l'Activité Canalisation et des activités verrières	38 007 t	33 954 t	52
Émissions de NO _x par tonne bonne de verre dans les sites concernés	2,62 kg	2,32 kg	52
Émissions de NO _x par tonne bonne de fonte dans les sites concernés	1,31 kg	1,32 kg	52
Émissions de NO _x des sites concernés de l'Activité Canalisation et des activités verrières	40 814 t	32 436 t	52
Émissions de poussières par tonne bonne de verre dans les sites concernés	0,36 kg	0,27 kg	53
Émissions de poussières canalisées par tonne bonne de fonte dans les sites concernés	1,04 kg	1,07 kg	53
Prélèvements d'eau des sites concernés à production de 2007	93,8** M de m ³	89,8** M de m ³	56
Prélèvements d'eau de l'ensemble du Groupe à périmètre comparable	101,2 M de m ³	81,3 M de m ³	56

* Des corrections ont été apportées aux chiffres déclarés dans le rapport 2008 : sur un site des dépenses ont été transférées en investissements et sur un second site le montant de l'investissement initialement déclaré a été réduit.

** Le mode de calcul a été affiné par rapport à l'an dernier et prend en compte les productions de chaque activité indépendamment les unes des autres. Dans le cas du Gypse, la valeur de référence est celle de 2008 (les valeurs sont plus fiables qu'en 2007, début du reporting de cette Activité).



- 84 . Des résultats affectés par une crise économique et financière historique
- 90 . Résultats des Pôles
- 98 . Perspectives 2010 et plans d'action
- 99 . L'action
- 102 . L'actionnariat
- 110 . Gouvernance d'entreprise
- 127 . Contrôle externe de la société
- 130 . Conventions réglementées
- 131 . Rapport sur les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques
- 138 . Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration
- 139 . Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés
- 142 . Les facteurs de risques

RAPPORT D'ACTIVITÉ

SUR L'EXERCICE 2009



DES RÉSULTATS AFFECTÉS

PAR UNE CRISE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE HISTORIQUE

Marchés et conjoncture

L'année 2009 restera celle de la pire récession de l'après-guerre : choc planétaire impliquant la quasi-totalité des économies avec, au niveau mondial, une contraction sans précédent des échanges commerciaux (-13,5%), une glissade rapide de la production industrielle (-15% entre son point haut du printemps 2008 et son point bas de début 2009) et un coup d'arrêt à la croissance du PIB (-1%).

La concertation internationale et la réactivité des politiques économiques ont toutefois permis d'éviter le pire : un « crédit crunch » qui aurait paralysé l'ensemble de l'activité marchande. Mais les injections de liquidités et les programmes gouvernementaux de relance ont coûté cher aux finances publiques. Les déficits se sont creusés : de près de dix points de PIB aux États-Unis et de six points dans la zone Euro.

Les **pays émergents** d'Asie n'ont pas complètement échappé au désordre mondial mais ils ont été les premiers, dès le deuxième trimestre 2009, à retrouver la croissance, suivis dès mi-2009 par le Brésil.

Très vite, ces nations ont su stimuler leurs demandes domestiques par des politiques monétaires et budgétaires expansionnistes, qui ont plus que compensé la chute de leurs exportations.

Dans les **pays développés**, l'activité s'est modestement redressée au deuxième semestre, mais sans retrouver encore son allant.

- Aux **États-Unis**, la hausse du chômage a incité les ménages, très endettés en moyenne, à limiter leurs achats et à reconstituer une épargne de précaution, et l'activité n'a encore que peu bénéficié des autres soutiens attendus : le restockage a démarré lentement ; le redressement du secteur logement est très progressif ; les plans de relance commencent seulement à produire leurs effets.
- Dans la **Zone Euro**, la consommation privée a également pâti de la dégradation du marché du travail. Les pays largement ouverts sur l'extérieur comme l'Allemagne et l'Italie ont connu une récession profonde en 2009 mais ont aussi affiché un vif rebond au troisième trimestre 2009, avec la reprise des échanges mondiaux. En France, les stabilisateurs économiques ont amorti la chute du PIB mais bridé son redémarrage du second semestre. L'Espagne, n'a pu faire mieux que de freiner sa chute. Au début de 2010, ce pays restait englué dans la récession.
- Jusqu'au troisième trimestre, c'était également le cas du **Royaume-Uni** dont l'industrie a été à la peine tout au long de l'année. La compétitivité de la livre à l'exportation et les mesures de soutien à la consommation n'ont pas suffi à relancer la dynamique de croissance. Les résultats positifs du quatrième trimestre 2009 laissent espérer une amélioration en 2010.

- Au **Japon**, le rebond intervenu au printemps a été médiocre. La vive appréciation du yen face au dollar et le creusement de la dette publique ont empêché de relancer la machine économique à plein régime.
- En **Europe de l'Est**, la Pologne est le seul grand pays qui ait échappé à la récession. Ailleurs, l'assèchement des financements extérieurs a entraîné presque toutes les autres économies de la zone dans une spirale dépressive. La sortie du tunnel, amorcée au deuxième semestre, prendra du temps. Le secteur de la construction dont la déconfiture a d'abord marqué la crise mondiale a, dans de nombreuses zones, commencé à reprendre quelque vigueur.

Dans les **pays émergents** les plus dynamiques, à l'instar de la Chine, le rebond du marché immobilier, stimulé par d'importants programmes de soutien, a puissamment contribué au redressement spectaculaire de l'activité économique.

Dans les **pays développés**, le rebond du secteur a été plus progressif, parfois ponctué de pauses, voire de rechutes. La dynamique de distribution des crédits est restée morne, révélant à la fois le resserrement des conditions d'octroi et l'attentisme des ménages.

- Aux **États-Unis**, l'amélioration continue, au fil des mois, de l'activité immobilière dans le résidentiel ancien (transactions et prix de vente), a contrasté avec l'atonie de la construction neuve. Fin 2009, les permis et les mises en chantier de logements ne progressaient plus, infirmant en seconde partie d'année, leur bonne tendance du premier semestre. Le secteur non résidentiel, quant à lui, n'a pas échappé à la morosité économique ambiante.
- En **Europe**, la construction neuve a atteint un plancher dans plusieurs pays.
 - En **France**, après un premier semestre en pente sèche, le secteur de la construction envoie depuis l'automne des signes d'inflexion positive. Dans le résidentiel, les transactions (neuf et ancien) se sont ranimées et les prix ont cessé leur baisse. Le repli des permis de construire se ralentit (à -9,6% l'an sur les 3 derniers mois connus à fin novembre contre -17,9% sur les 12 derniers mois). Fin 2009, ce potentiel de rebond ne transparaissait toutefois pas encore dans les indices de production du secteur et dans ceux des matériaux de construction.
 - Au **Royaume-Uni**, la crise de l'immobilier résidentiel, qui a atteint un plancher fin 2008, semble en passe de s'achever. Depuis le début de l'année 2009, le recul du volume de crédits distribués s'infléchit modestement, les mises en chantier se réorientent à la hausse et l'évolution des prix du secteur est repassée en territoire positif.
 - En **Allemagne**, les permis de construire de tous les types de bâtiment ont également retrouvé une dynamique ascendante depuis leur point bas de fin 2008-début 2009.

– En **Espagne** où même les mises en chantier du secteur libre ont poursuivi leur glissade, l'activité et le climat des affaires du secteur révèlent quelques timides signes de convalescence.

Dans tous les pays cités ci-dessus, des engagements forts, concrétisés par un large arsenal d'actions réglementaires ou incitatives, ont été pris en 2009 pour la rénovation énergétique du parc de bâtiments existants. Ces mesures devaient être largement mises en œuvre en 2010. Le contexte de hausse tendancielle des prix pétroliers renforce leur pertinence. Les marchés visés sont considérables.

Sur les marchés de l'automobile, après des prévisions de fin d'année 2008 très pessimistes pour l'industrie automobile mondiale, les mesures de soutien mises en œuvre dans de nombreux pays par les pouvoirs publics ont permis de limiter le recul des ventes sur l'année 2009, voire dans certains cas de soutenir la croissance des ventes.

Dans les pays **émergents**, la demande, soutenue par un arsenal d'incitations fiscales, a continué de progresser vivement : la **Chine** avec 13,6 millions de véhicules vendus est devenue le premier marché automobile mondial et l'**Inde** a confirmé ses ambitions et l'année s'est achevée également de façon très satisfaisante au **Brésil** où les immatriculations retrouvent un rythme de croissance proche de 10 %.

Ces performances ne compensent toutefois pas complètement le recul des autres zones. L'**Europe de l'Est** pâtit de l'effondrement du marché **russe** et ne retrouve dans aucun pays ses niveaux de 2008.

La triade « **Europe occidentale - États-Unis - Japon** » qui pèse encore 50 % des débouchés mondiaux du secteur a pu toutefois faire mieux qu'atténuer son repli. En **Europe de l'Ouest**, les niveaux d'immatriculations record atteints en **France** et surtout en **Allemagne** grâce aux « primes à la casse », ont contenu le recul de la zone à 3,6 %. Outre-Atlantique, les **États-Unis**, malgré une bonne fin d'année ne peuvent éviter une chute sévère, avoisinant les 20 %. Autre grande puissance automobile, le **Japon** aura vu son marché intérieur, en repli de 10 % sur l'année, rétrécir de 20 % en quatre ans.

Nonobstant cette tendance baissière, le centre de gravité du marché automobile continue à se déplacer vers l'Asie et, plus généralement, l'ensemble des pays émergents devrait confirmer ou retrouver à court terme une belle tendance.

Dans ce contexte, le Groupe a en 2009 amplifié de manière vigoureuse l'ensemble des actions correctives déjà mises en place depuis le début de la crise. Un effort sur les prix de vente a été mené dans tous les secteurs, complété d'un objectif de maintien de différentiel positif entre l'évolution de ces mêmes prix de vente et celle des prix des matières premières et de l'énergie. Les programmes de réduction des coûts ont été accélérés, avec un objectif d'1,5 milliard d'euros d'économies sur 2008 et 2009, objectif atteint. Sur cette seule année 2009, c'est 1,1 milliard d'euros d'économies qui a été réalisé, contre un objectif initial de 600 millions d'euros grâce à l'adaptation des capacités de production. Le plan d'action annoncé en 2008 a donc été intégralement réalisé, d'une plus grande ampleur et plus rapidement que prévu initialement.

Parallèlement, le Groupe a maintenu une forte vigilance dans sa politique de gestion de trésorerie. Une forte réduction des investissements industriels (-41,9 %) a permis le maintien d'un bon niveau d'autofinancement libre, supérieur à 1 milliard d'euros. Le BFRE (Besoin de Fonds de Roulement d'Exploitation), en baisse de 1 393 millions d'euros, a continué de s'améliorer. L'effet combiné de ces mesures et la suspension des projets d'acquisition ont conduit à un renforcement du bilan, avec une forte diminution de l'endettement net, qui représente désormais 53 % des fonds propres contre 80 % fin 2008.

Enfin, ces vigoureuses mesures se traduisent dans la comparaison de semestre à semestre par une progression du RE de 38 % et du résultat net courant de 94 % au second semestre.

Performances opérationnelles

Dans un contexte de crise économique et financière sans précédent, n'ayant épargné presque aucun pays ni aucun secteur, le Groupe a connu, sur l'ensemble de l'année 2009, un bas niveau d'activité dans la plupart de ses métiers et zones géographiques. Pour autant, le second semestre a montré une amélioration relative par rapport au premier, à la fois en termes de croissance interne et en termes de rentabilité, grâce notamment, pour cette dernière, à l'impact des programmes d'économies de coûts lancés depuis le début de la crise. De façon générale, il apparaît qu'un point bas a été atteint, globalement, en cours d'année 2009. La conjoncture économique mondiale est restée néanmoins encore très déprimée sur la seconde partie de l'année. Seuls les pays d'Asie et d'Amérique latine ont connu un rebond notable de leur activité entre le premier et le second semestre et sont désormais sortis de la crise. En revanche, en Europe de l'Ouest comme de l'Est et en Amérique du Nord, si l'activité semble se stabiliser à bas niveau, notamment dans la construction, seuls certains secteurs industriels comme l'automobile ont véritablement commencé à percevoir une amélioration sur la seconde partie de l'année. Le marché de la consommation des ménages est cependant resté relativement moins touché par la dégradation de la conjoncture sur l'ensemble de l'année. Au total pour le Groupe, la croissance interne ressort à -13,2 % sur l'ensemble de l'année, dont -15,5 % au premier semestre et -10,8 % au second. Cette baisse d'activité résulte d'un fort recul des volumes de ventes (-14,0 % sur l'année, dont -17,2 % au premier semestre et -10,6 % au second), les prix de vente ayant bien résisté tout au long de l'année (+0,8 %), malgré un tassement au second semestre (-0,2 % contre +1,7 % au premier), en raison notamment d'une base de comparaison élevée.

Le résultat d'exploitation du Groupe s'établit en 2009 à 2 216 millions d'euros, soit 5,9 % du chiffre d'affaires, en baisse de 39,3 % par rapport à 2008. Le second semestre a montré un net redressement des marges, avec un résultat en hausse de 38 % sur le premier semestre, et une marge de 6,7%. La baisse des volumes enregistrée a été partiellement compensée par l'impact du plan d'action mis en place par le Groupe dès le début de la crise :

- la plus haute priorité a été donnée aux prix de vente. Dans un contexte de baisse importante des volumes, de désinflation et de baisse des coûts des matières premières, le Groupe a su conserver une amélioration des prix de vente sur l'année : +0,8 % par rapport à 2008 en moyenne sur l'ensemble des activités. Si cette avance en prix s'est tassée sur l'année, la contribution de l'écart entre la hausse des prix et la baisse des coûts des matières premières a été toujours largement positive dans l'année;
- le programme de réduction de coûts a été poursuivi et amplifié dans tous les métiers de sorte qu'il a apporté une contribution de 1,1 milliard d'euros supplémentaires par rapport à 2008. Au total sur deux ans, entre 2007 et 2009, la base de coûts a été réduite de 1,5 milliard d'euros, de 1,9 milliard d'euros en année pleine. Cette réduction vient de tous les centres de coûts des activités du Groupe : des économies d'achats, liées à la poursuite de la centralisation de nos achats et à un effort plus grand d'achats en pays à bas coûts; des économies de frais généraux, notamment grâce au projet Symphonie, lancé dès 2007, pour mutualiser les fonctions administratives par pays (informatique, finances, ressources humaines, etc.); des économies opérationnelles avec des fermetures conjoncturelles de capacités de production mais aussi plus structurelles avec le déploiement du programme de « *World Class Manufacturing* » (WCM) à travers plus de 50 % des sites du Groupe, la renégociation de baux commerciaux dans la Distribution Bâtiment, la fermeture définitive de magasins moins rentables.

Au-delà de ces actions qui ont eu un impact sur le résultat, le Groupe a fortement contrôlé sa trésorerie :

- les investissements industriels ont été fortement réduits : par rapport à 2008 la dépense en investissements a été diminuée de 900 millions d'euros, soit -42 %. Cette baisse a été particulièrement forte en pays développés, quand la priorité a été de maintenir les projets dans les pays émergents hors Europe de l'Est;
- le besoin en fonds de roulement d'exploitation a été réduit de 1,4 milliard d'euros soit 7 jours de chiffre d'affaires. Cela s'explique par la baisse des stocks et l'amélioration des délais de paiement de nos clients;
- les acquisitions ont été fortement contingentées, et réduites à 204 millions d'euros, essentiellement des projets engagés en 2008 et conclus en 2009. Priorité a été donnée aux acquisitions dans les pays émergents et dans le solaire.

Au total, l'ensemble de ces actions, et l'augmentation de capital, ont permis de renforcer le bilan, de désendetter le Groupe de 3,1 milliards d'euros, et de ramener l'endettement à 53 % des fonds propres contre 80 % à fin 2008, une baisse de 27 points en 12 mois.

Résultats opérationnels des Pôles

- Le **Pôle Matériaux Innovants**, le plus durement touché par la crise au premier semestre, affiche, à données comparables, une baisse de 17,4 % sur l'ensemble de l'année, due à une baisse quasi généralisée des marchés, en particulier industriels, pour les MHP et du Bâtiment dans les pays développés pour le Vitrage. La marge d'exploitation du Pôle recule donc de 13 % en 2008 à 4,7 % fin 2009. Elle s'est toutefois améliorée au cours du deuxième semestre, où elle s'est établie en moyenne à 6,7 %, le pôle étant celui du Groupe qui a rebondi le plus fortement sur ce semestre.
- Le **Vitrage** a connu un recul sur l'année dans toutes ses activités. Ce recul a cependant été moindre pour le Bâtiment hors Europe, qui a connu un redressement sur le deuxième semestre 2009. En Europe, le premier semestre a été pénalisé par les opérations de déstockage des clients. Indépendamment de la comparaison avec une fin d'année 2008 déjà en forte baisse, l'activité s'est redressée au deuxième semestre et la marge d'exploitation a représenté 6 % grâce au programme d'économies de coûts et à la baisse du prix des matières premières et de l'énergie.
- Les **Matériaux Haute Performance** ont également subi une activité fortement déprimée au premier semestre du fait de la chute des marchés industriels et de l'automobile ainsi que du même phénomène de déstockage des clients. L'activité s'est sensiblement redressée au deuxième semestre, principalement dans les Plastiques et Abrasifs qui ont bénéficié de la reprise du marché automobile en Europe et du dynamisme retrouvé des Pays émergents. À périmètre et taux de change comparables, la baisse du chiffre d'affaires a été forte sur l'année (-21 %), mais s'est ralentie au second semestre (-17,2 %). La marge d'exploitation a fortement souffert des baisses de volumes dans tous les métiers, à quelques exceptions près, mais s'est redressée et une bonne tenue des prix de vente a permis de préserver un taux moyen proche de 8 % (7,8 %) au second semestre.
- Le chiffre d'affaires du **Pôle Produits pour la Construction** s'est inscrit en repli de 14,4 % par rapport à 2008, à structure réelle et à taux de change constant. À périmètre comparable, les ventes ont reculé dans toutes les zones, à l'exception de l'Amérique latine mais, avec une base de comparaison plus favorable, le second semestre montre une amélioration relative par rapport au premier. Une vigoureuse politique de défense des prix de vente, combinée à une maîtrise renforcée des coûts, a toutefois permis de faire progresser la marge d'exploitation, à 9,5 % contre 8,9 % en 2008.

- L'activité **Aménagement intérieur**, avec un niveau faible tout au long de l'année recule de 17,2% à données comparables. Si la baisse a été atténuée en Europe Occidentale au second semestre, les volumes sont restés déprimés en Europe de l'Est et aux États-Unis. L'activité dans les pays d'Amérique latine a conservé le niveau atteint en 2008. Les prix ont été sous pression dans la plupart des pays du fait de la forte pression concurrentielle. La rentabilité est en baisse sur l'année, principalement en raison de la baisse des volumes, la marge d'exploitation s'améliorant légèrement au second semestre à 6,9% contre 6,7% au premier.
- L'activité **Aménagement extérieur** a connu une baisse plus limitée (-8,5%) en fonction d'une évolution contrastée selon les métiers. Les volumes de produits pour l'Extérieur aux États-Unis ont fortement chuté, mais le métier a bénéficié de prix élevés et de coûts d'achat favorables, surtout dans l'activité *Roofing*, même si cet avantage s'est atténué en fin d'année. L'activité des mortiers s'est stabilisée à un niveau bas en Europe mais elle est en forte progression dans les pays émergents, avec une dynamique favorable des prix. Malgré une activité ralentie, la Canalisation a bénéficié dans toutes les régions d'un écart favorable entre prix de vente et coûts d'achat, sauf en Chine où les prix ont chuté en raison de la pression concurrentielle. Soutenue par les effets de prix et les restructurations réalisées, la marge d'exploitation de l'activité progresse ainsi à 11,8%, contre 8,1% en 2008.
- Le **Pôle Distribution Bâtiment**, toujours directement touché par la baisse des marchés européens de la Construction et les restrictions des volumes de crédits immobiliers, a vu sa croissance interne reculer de 12,2% en nombre de jours réels et périmètre et taux de change comparables. Les restrictions apportées aux acquisitions de développement n'ont pas apporté de croissance significative cette année. L'activité a bénéficié en fin d'année d'une base de comparaison 2008 légèrement plus favorable, tout en restant cependant, en chiffres absolus, toujours en léger fléchissement, le rythme de la baisse faiblissant toutefois par rapport au premier semestre. Les Pays-Bas, les pays de l'Est et les États-Unis continuent de se dégrader, les autres réseaux voyant leur activité se stabiliser à un niveau bas, mais l'Allemagne et la Scandinavie font preuve d'une bonne résistance. Le Résultat d'Exploitation, en baisse sensible par rapport à 2008, s'est amélioré au deuxième semestre grâce aux mesures d'adaptation et aux programmes d'économies de frais généraux.
- Le **Pôle Conditionnement** a montré une très belle résistance à la crise, avec un chiffre d'affaires et un résultat d'exploitation quasiment inchangés par rapport au niveau élevé de 2008. À données comparables, son activité est néanmoins en retrait de 3,8%, la bonne dynamique des prix de vente ne parvenant pas à compenser intégralement le léger recul des volumes de vente en Europe. Aux États-Unis et en Amérique latine, le chiffre d'affaires a progressé à taux de change comparable, malgré un fléchissement des volumes, mais sur une base de comparaison élevée. La marge d'exploitation du pôle continue à progresser, à 12,7% contre 12,5% en 2008.

Résultats par zone géographique

Sur l'ensemble de l'année 2009, toutes les zones géographiques du Groupe ont été touchées par la crise économique. Le second semestre montre cependant une amélioration par rapport au premier, grâce notamment à la reprise de certains marchés industriels, avec un ralentissement du rythme de baisse du chiffre d'affaires, à données comparables, et un net redressement des marges d'exploitation, notamment en Asie et en pays émergents ainsi que dans les autres pays d'Europe occidentale.

- **La France** a connu, au second semestre, un léger ralentissement de la baisse de son activité (-11,0% contre -13,5% au premier semestre), ainsi qu'une légère amélioration de sa marge d'exploitation, mais reste affectée par le bas niveau des marchés de la construction et de l'industrie, malgré une amélioration de ce marché au second semestre, notamment celui de l'automobile.
- **Les autres pays d'Europe occidentale** ont bénéficié, au second semestre par rapport au premier, d'une amélioration de tendance encore plus marquée (-11,4% de croissance interne contre -19,5% au premier semestre) grâce, en particulier, à une croissance de l'activité en Allemagne (notamment dans l'industrie) et en Scandinavie, et à une base de comparaison devenue plus favorable au Royaume-Uni et en Espagne. Cette amélioration, combinée à l'impact des économies de coûts réalisées sur la seconde partie de l'année, permet à la marge d'exploitation de la zone de se redresser sensiblement au second semestre, à 5,6% du chiffre d'affaires contre 3,2% au premier.
- **L'Amérique du Nord**, affectée par la baisse continue des marchés de la construction, combinée, au premier semestre, à la chute des marchés industriels, voit son chiffre d'affaires reculer de 14,5% à données comparables sur l'ensemble de l'année. Le second semestre marque un très léger ralentissement du rythme de baisse par rapport au premier (respectivement -14,0% et -15,1%). L'année est également marquée par un net redressement de la marge d'exploitation, à 8,9% contre 5,1% l'an dernier, grâce à l'impact des restructurations réalisées.
- **Les pays émergents et l'Asie** ont connu un fort rebond (+12,9%) de leur activité entre le premier et le second semestre, grâce au redémarrage des économies d'Amérique latine et d'Asie, les pays d'Europe de l'Est restant encore très déprimés. En conséquence, le chiffre d'affaires de la zone a nettement moins baissé au second semestre (-9,3%) qu'au premier (-13,5%), tandis que sa marge d'exploitation a presque doublé, à 8,5% contre 4,5% au premier semestre 2009.

Résultats consolidés

Le chiffre d'affaires (37 786 millions d'euros) traduit une croissance interne en recul de 13,2% à structure et taux de change comparables, l'effet périmètre (+0,9%) étant neutralisé par celui du taux de change (-1,4%). La baisse des volumes (-14%) est légèrement atténuée par la progression des prix de vente (+0,8%) restée bien orientée. L'écart avec l'exercice 2008 s'est toutefois réduit au deuxième semestre par rapport à celui du premier. L'activité de certains pôles au deuxième semestre traduit cette inflexion positive. Les Matériaux Innovants enregistrent ainsi la fin des opérations de déstockage des clients intervenue au premier semestre et le léger redressement de certains marchés industriels. Les volumes sont toutefois restés faibles pour les Produits Pour la Construction et la Distribution.

Le résultat d'exploitation s'établit à 2 216 millions d'euros, en baisse de 39,3%. La marge d'exploitation est de 5,9% (8,4% hors Distribution Bâtiment) contre 8,3% (11% hors Distribution Bâtiment) en 2008. L'effet défavorable de la chute d'activité sur l'année a été en effet compensé, pour partie, par celui favorable des prix de vente et des coûts d'achats, ainsi que par les économies réalisées grâce aux mesures d'adaptation des structures et capacités et les programmes de réduction des coûts. Quoiqu'en baisse sur 2008, le résultat d'exploitation s'améliore nettement au second semestre par rapport au premier (+38%), la marge d'exploitation progressant de 1,7 point pour passer de 5% à 6,7%.

L'Excédent brut d'exploitation (somme du résultat d'exploitation et des amortissements d'exploitation) est en baisse de 27,7%.

La marge d'EBE du Groupe s'établit à 9,9% du chiffre d'affaires contre 11,9% en 2008. Au second semestre, et grâce à son programme de réduction de coûts, le Groupe a presque retrouvé le niveau de marge d'EBE du second semestre 2008, avec une marge de 10,7% contre 11,1% l'an passé sur la même période.

Les pertes et profits hors exploitation représentent 596 millions d'euros (contre 310 millions d'euros en 2008, hors 400 millions d'euros de provisions pour amendes Vitrage). Ils reflètent l'accélération des mesures de restructuration et d'ajustement à la conjoncture, qui s'élèvent à 435 millions d'euros en 2009 contre 190 millions d'euros en 2008. La dotation à la provision au titre des litiges liés à l'amiante chez CertainTeed aux États-Unis ressort à 75 millions d'euros, comme en 2008.

Les plus et moins-values de cessions et dépréciations exceptionnelles d'actifs s'élèvent, en net, à -380 millions d'euros, dont -348 millions d'euros de dépréciations exceptionnelles d'actifs. La majeure partie de ce montant, soit 215 millions d'euros, correspond à la dépréciation d'une partie des écarts d'acquisition de l'activité Gypse (ex-BPB, British Plaster Board) aux États-Unis. Le solde est, pour l'essentiel, inhérent aux plans de restructurations engagés sur la période.

Le résultat opérationnel recule de 55,9% après les éléments mentionnés ci-dessus (pertes et profits hors exploitation et plus et moins-values de cessions et dépréciations exceptionnelles d'actifs).

Le résultat financier baisse légèrement, à -805 millions d'euros contre -750 millions d'euros en 2008, reflétant principalement l'augmentation du coût financier des retraites (+105 millions d'euros par rapport à 2008), le coût de l'endettement financier net étant en retrait de 12%. Le coût moyen de la dette nette ressort à 5,5%, stable par rapport à 2008.

Le résultat net courant (hors plus et moins-values, dépréciations exceptionnelles d'actifs et provisions non récurrentes significatives) s'établit à 617 millions d'euros, en baisse de 67,8% par rapport à 2008. Rapporté au nombre de titres émis au 31 décembre 2009 (512 931 016 actions contre 382 571 985 actions au 31 décembre 2008), il représente un bénéfice net par action (BNPA) courant de 1,20 euro, en baisse de 76,0% par rapport à 2008 (5,00 euros). Le résultat net courant du second semestre a presque doublé par rapport au premier semestre, traduisant la nette amélioration des performances opérationnelles du Groupe dans un contexte économique qui reste difficile.

Le résultat net (part du Groupe) s'élève à 202 millions d'euros, en recul de 85,3% sur celui de 2008. Rapporté au nombre de titres émis au 31 décembre 2009 (512 931 016 actions contre 382 571 985 actions au 31 décembre 2008), il représente un bénéfice net par action (BNPA) de 0,39 euro, en baisse de 89,2% par rapport à 2008 (3,60 euros).

Les investissements industriels, fortement réduits, reculent de 41,9%, à 1 249 millions d'euros (contre 2 149 millions d'euros en 2008), et représentent 3,3% des ventes (contre 4,9% en 2008). L'essentiel de ces investissements (55%) a été concentré sur les activités liées aux économies d'énergie (Vitrage - dont Solaire -, et PPC), et sur des projets de croissance ciblés en pays émergents (nouveau *float* en Égypte et usine de plaques de plâtre à Abu Dhabi par exemple).

L'autofinancement s'établit à 2 303 millions d'euros, en recul de 35% par rapport à 2008; avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs, il ressort à 2 268 millions d'euros contre 3 487 millions d'euros en 2008.

L'autofinancement libre (autofinancement - investissements industriels) baisse de 23,3% et atteint 1 054 millions d'euros; avant impact fiscal des plus et moins-values de cessions et dépréciations d'actifs, il recule de 24%, à 1 019 millions d'euros et représente 2,7% du chiffre d'affaires. Sur le seul second semestre, l'autofinancement libre atteint 489 millions d'euros, meilleur niveau atteint sur les cinq dernières années, traduisant la forte priorité accordée à la gestion du flux de trésorerie dans les activités en 2009.

La différence entre l'Excédent brut d'exploitation et les investissements industriels baisse sur l'année de 18% et atteint 2 481 millions d'euros, contre 3 011 millions d'euros en 2008. Il représente 6,6% du chiffre d'affaires, contre 6,9% en 2008. Sur le seul second semestre, cet indicateur est en nette progression, non seulement sur le premier semestre (+12%), mais plus encore sur le second semestre de 2008 (+15%), traduisant le net redressement du flux de trésorerie du Groupe.

Après 6 années d'amélioration continue, le BFRE (Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation) baisse à nouveau fortement, pour passer de 38 jours au 31 décembre 2008 à 31 jours de chiffre d'affaires au 31 décembre 2009. Cela représente un gain de trésorerie de près de 1,4 milliard d'euros. Cette amélioration a été obtenue grâce à une forte baisse des stocks et à une réduction des délais de paiement de nos clients.

Les investissements en titres s'élèvent à 204 millions d'euros (-91,3% par rapport à 2008), et correspondent principalement à des acquisitions engagées en 2008, mais clôturées seulement en 2009 avec une priorité donnée à des acquisitions dans les pays émergents et à l'activité solaire.

L'endettement net s'établit à 8,6 milliards d'euros au 31 décembre 2009, en baisse de 3,1 milliards d'euros (-26,8%) par rapport au 31 décembre 2008 (11,7 milliards d'euros) du fait, d'une part, de l'augmentation de capital de 1 512 millions d'euros du 23 mars 2009 et d'autre part, des efforts continus de réduction du besoin en fonds de roulement. Il représente 53% des fonds propres (capitaux propres de l'ensemble consolidé), contre 80% au 31 décembre 2008.

Litiges liés à l'amiante aux États-Unis

Le nombre de nouveaux litiges reçus par CertainTeed en 2009 est de 4 000 environ, contre 5 000 en 2008. Dans le même temps, 8 000 plaintes ont fait l'objet de transactions (comme en 2008), ce qui porte le stock de litiges en cours au 31 décembre 2009 à 64 000, contre 68 000 au 31 décembre 2008. Le montant total des indemnités versées au cours des douze derniers mois s'établit à 77 millions de dollars à fin décembre 2009, contre 71 millions de dollars à fin décembre 2008.

Compte tenu de l'ensemble de ces évolutions, une nouvelle dotation à la provision de 75 millions d'euros (identique, en euros, à celle de 2008) a été constituée en 2009, portant la provision de CertainTeed sur ces litiges à environ 500 millions de dollars au 31 décembre 2009, contre 502 millions de dollars au 31 décembre 2008.

Evènements postérieurs

Il n'y a aucun évènement significatif postérieur à la date d'arrêté des comptes consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain.

Investissements industriels et en titres

Investissements industriels (hors crédit-bail)

(en millions d'euros)	2009	2008	2007
Par Pôle et Activité			
Matériaux Innovants - Vitrage	326	576	523
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	130	223	238
Produits pour la Construction	364	758	830
- Aménagement Intérieur	199	528	621
- Aménagement Extérieur	165	230	209
Distribution Bâtiment	155	291	353
Conditionnement	259	283	309
Divers	15	18	20
TOTAL GROUPE	1 249	2 149	2 273

Par grande zone

France	254	554	536
Autres pays d'Europe occidentale	414	682	698
Amérique du Nord	167	220	368
Pays émergents et Asie	414	693	671
TOTAL GROUPE	1 249	2 149	2 273

Investissements en titres

(en millions d'euros)	Valeur des titres	Chiffre d'affaires estimé en année pleine
Acquisitions 2009		
Matériaux Innovants - Vitrage	35	15
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	2	2
Produits pour la Construction	121	110
Distribution Bâtiment	44	71
Conditionnement	1	1
Holdings	1	0
TOTAL ACQUISITIONS	204	199
dont acquisitions en pays émergents	70	

Acquisitions 2008

Matériaux Innovants - Vitrage	23	17
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	47	25
Produits pour la Construction	1 591	1 322
dont Maxit	1 528	1 237
Distribution Bâtiment	635	1 111
Conditionnement	62	63
Holdings	0	0
TOTAL ACQUISITIONS	2 358	2 538
dont acquisitions en pays émergents	229	

DIVIDENDES

Année	Nombre de titres rémunérés	Dividende net par action*** (en euros)	Dividende net ajusté*** par action (en euros)	Rendement du dividende net ajusté sur le dernier cours de l'année
2007	374 015 721 actions (a)*	2,05	1,862	3,18%
2008	486 008 778 actions (b)*	1,00	1,00	3,28%
2009	508 665 467 actions (c)**	1,00	1,00	2,63%

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et sont alors reversés à l'État.

*Le calcul des titres rémunérés tient compte de l'autodétention effective à la date de mise en distribution du dividende.

** Montant estimé au 31 janvier 2010.

*** Conformément à la norme IAS 33, les données par action faisant référence à des périodes antérieures à l'augmentation de capital de février 2009 ont été ajustées du coefficient publié par Euronext.

(a) Sur la base de 374 216 152 actions (capital social au 31 décembre 2007) augmentée de 4 199 902 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2007 émises le 15 mai 2008 dans le cadre du PEG à effet de levier et diminuée de 4 400 333 actions propres détenues à la date de distribution, soit 374 015 721 actions.

(b) Sur la base de 382 571 985 actions (capital social au 31 décembre 2008) augmentée de 108 017 212 actions créées lors de l'augmentation de capital du 23 mars 2009 et diminuée de 4 580 419 actions propres détenues à la date de distribution, soit 486 008 778 actions.

(c) Sur la base de 512 931 016 actions (capital social au 31 décembre 2009) diminuée de 4 265 549 actions propres détenues au 31 janvier 2010.

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé le 25 février 2010 de proposer à l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 de verser un dividende de 1,00 euro et d'accorder à chaque actionnaire la possibilité d'opter pour le paiement en espèces ou en actions.

RÉSULTATS DES PÔLES

Pôle Matériaux Innovants

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2009	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires ^(a)	7 792	9 677	10 334	9 998
Résultat d'exploitation	370	1 244	1 302	980
Autofinancement	385	1 170	1 163	961
EBE	843	1 737	1 865	1 549
Investissements industriels ⁽¹⁾	456	799	761	673

Le Pôle Matériaux Innovants affiche, à données comparables, une baisse de 17,4% sur l'ensemble de l'année. La marge d'exploitation du Pôle passe de 13% en 2008 à 4,7% fin 2009. Elle s'est néanmoins améliorée au cours du deuxième semestre pour atteindre 6,7% en moyenne.

Pôle Matériaux Innovants - Vitrage

Contribution au Groupe	2009	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	12%	13%	13%	12%
En % du résultat d'exploitation	7%	19%	17%	13%
En % de l'autofinancement	7%	21%	18%	16%

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2009	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires ^(b)	4 572	5 549	5 611	5 083
Résultat d'exploitation	155	701	717	480
Autofinancement	170	733	677	529
EBE	444	1 016	1 064	802
Investissements industriels ⁽¹⁾	326	576	523	448

(1) Hors crédits-bails.

(a) Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

(b) Les chiffres d'affaires par activité incluent les ventes internes au Pôle.

L'activité en 2009

En 2009, le chiffre d'affaires s'est établi à 4,6 milliards d'euros, en forte diminution de 17,6% par rapport à 2008. À structure et taux de change comparables, il baisse de 14,9%.

L'activité solaire, après un début d'année très difficile consécutif, d'une part, à la chute du marché espagnol à la suite des modifications des réglementations gouvernementales et, d'autre part, à la crise financière, s'est largement améliorée au deuxième semestre. Le Vitrage a fortement élargi sa gamme d'activités sur ce marché avec, notamment, le démarrage dans la deuxième partie de l'année de l'usine de production de modules photovoltaïques (PV) Avancis, la construction d'une usine de fabrication de miroirs paraboliques pour concentrateurs solaires au Portugal et l'intégration en aval avec l'activité Solar Systems qui offre à ses clients des solutions intégrées dans le photovoltaïque.

Les produits de base ont enregistré une forte baisse des ventes, de -19,1%, à structure et taux de change comparables. Les ventes en Europe ont baissé en valeur de -33,8% au premier semestre avant de se stabiliser à un niveau relativement bas, de -26,2% pour l'ensemble de l'année. Les prix des verres de base ont poursuivi la chute entamée au second semestre 2008, avant de rebondir à partir du mois de Juin et de se redresser au long du second semestre. Les produits à valeur ajoutée ont mieux résisté tant en volume qu'en prix, en particulier les produits à couches. Globalement, les volumes hors Europe, après un début d'année difficile, se sont réactivés progressivement tant en Amérique latine, notamment au Brésil, qu'en Asie, en particulier en Chine, en Corée et en Inde.

Les Vitrages de Saint-Gobain (transformation bâtiment et produits spéciaux) ont baissé de 17,9% (16,0% à structure et changes comparables). L'évolution des ventes a été négative dans la plupart des pays, avec des baisses plus marquées en Europe du Sud et au Royaume-Uni. Le travail d'enrichissement du *mix-produit* s'est poursuivi à travers le développement des produits à couches et des produits de spécialités, notamment les vitrages de sécurité. L'activité de services de proximité a connu un développement satisfaisant.

Le chiffre d'affaires de Sekurit a baissé globalement de 15,3% et de 12,7% à structure et taux de change comparables. Le marché automobile a en effet connu un niveau très bas durant le premier semestre, avant de partir à la hausse au deuxième semestre, grâce aux effets combinés de l'arrêt du déstockage et des « primes à la casse ».

Cette chute a été particulièrement marquée en Europe où la production automobile a baissé de 14% par rapport à la même période de 2008. Les autres régions ont connu des évolutions contrastées : Chine +50%, Inde +16%, Corée -8%, Brésil -1% et Mexique -30%.

Dans cette conjoncture difficile, le résultat d'exploitation du Vitrage s'est fortement détérioré, passant de 701 millions d'euros à 155 millions d'euros. La maîtrise des performances industrielles, la restructuration de l'outil de production avec l'arrêt de plusieurs lignes et la forte baisse des frais de structure et des effectifs ont

permis de limiter partiellement les conséquences de la très forte chute d'activité. Une attention particulière a été portée à la diminution des investissements courants (réduits de moitié) tout en préservant les potentiels de croissance future tels que le solaire. Ces actions ont eu un impact favorable sur l'autofinancement libre.

Les perspectives 2010

Après un début d'année 2009 très difficile sur les marchés automobile et bâtiment et l'embellie relative constatée à partir du mois de juin, l'environnement économique 2010 devrait rester en ligne avec celui de la fin d'année 2009. Les incertitudes planant sur la reprise économique incitent néanmoins à une certaine prudence, en particulier en Europe. Les priorités ont été maintenues, d'une part sur les programmes de réduction des coûts industriels et des structures, sur la protection des marges, et d'autre part sur les actions de préservation de l'autofinancement libre.

L'activité solaire reste un axe de croissance, avec la finalisation des développements et des lancements des nouveaux produits (TCO – *Transparent Conductive Oxide* : verres à couches pour le solaire photovoltaïque, anti-réfléchissants, miroirs paraboliques) et l'optimisation des outils de production et des coûts (modules Avancis). Parallèlement, l'activité aval dans les systèmes intégrés photovoltaïques devrait décoller notamment en France.

Les dépenses de recherche et développement restent à un niveau élevé pour permettre au Vitrage de garder son avance en matière d'innovation, notamment dans les secteurs liés à l'énergie (réduction de consommation énergétique dans l'habitat et l'automobile et programme solaire).

Pôles Matériaux Innovants – Matériaux haute performance

Contribution au Groupe	2009	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	9%	10%	11%	12%
En % du résultat d'exploitation	10%	15%	14%	13%
En % de l'autofinancement	9%	12%	13%	13%

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2009	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	3 240	4 165	4 752	4 938
Résultat d'exploitation	215	543	585	500
Autofinancement	215	437	487	432
EBE	399	721	801	747
Investissements industriels ⁽²⁾	130	223	238	225

(1) Les chiffres d'affaires par activité incluent les ventes internes au pôle.

(2) Hors crédits-bails.

L'activité en 2009

À périmètre et taux de change comparables (le chiffre d'affaires de 2009 ne comprend plus aucune vente de produits de l'activité de renforcement qui a été cédée alors qu'il subsistait un reliquat de 111 millions d'euros de ventes en 2008 et 891 millions d'euros en 2007), l'ensemble des activités de MHP a connu une décroissance significative sur l'année de 21,1%. Cette baisse est fortement marquée sur le premier semestre avec -24,7% alors que la fin de l'année enregistre des signes de reprise. Sur le 4^e trimestre, la baisse de chiffre d'affaires est de 10,7% à taux de change et périmètre constants.

Dans un contexte difficile, les Solutions Textiles ont réalisé une année satisfaisante sur les marchés des produits tissés en Europe, tandis que les produits non tissés utilisés pour les toitures résistaient assez bien aux États-Unis et un peu moins bien en Europe.

Les Abrasifs ont connu une très forte chute d'activité dans toutes les zones au premier semestre, souffrant d'un fort effet de déstockage. La reprise en fin d'exercice est très prononcée en pays émergents (Asie et Amérique du Sud), plus molle mais réelle en pays développés, notamment aux États-Unis d'Amérique.

Les activités Plastiques ont relativement moins souffert, grâce à beaucoup de nouveaux produits co-développés avec des clients, présentant même de légères progressions dans certains segments notamment dans la gestion de fluides pour médical. Le rebond automobile du deuxième semestre est favorable dans le segment paliers de plastiques.

Les baisses de commandes ont été très fortes dans les Cristaux et ceci sur l'ensemble des lignes de produits, notamment dans les équipements médicaux et programmes de sécurité.

Les activités liées aux Céramiques ont bénéficié de la bonne tenue des commandes de réfractaires pour les fours de verre LCD et, au premier trimestre, des livraisons de commandes prises en 2008 sur les autres réfractaires verriers. Sur les segments des grains, les marchés de l'ensemble des activités ont été fortement impactés en début d'année par les effets de déstockage de l'industrie et l'activité *Proppants* a été affectée par les prix bas du gaz américain.

La marge opérationnelle du Pôle a fortement souffert dans tous ses métiers des baisses de volumes (Abrasifs, Textile, Cristaux, Grains), les céramiques ayant mieux résisté grâce à la partie LCD ainsi que les Plastiques qui ont réussi une très bonne performance dans un environnement économique difficile.

Globalement, la combinaison d'une bonne tenue des prix, d'une part, et d'un effort très important d'ajustement des coûts et des structures, notamment des frais généraux, d'autre part, a permis aux activités de MHP de conserver une marge d'exploitation avoisinant les 7%.

Enfin, compte tenu de la bonne tenue des marchés en pays émergents, la capacité d'un certain nombre de sites de ces mêmes pays émergents (Chine, Inde, Mexique) a été augmentée pour servir les marchés locaux. Les investissements ont été nettement réduits (de -41% par rapport à 2008), et l'autofinancement libre d'exploitation représente 20% de la valeur des actifs comme en 2008.

Les perspectives 2010

Les prévisions pour l'année 2010 reflètent un contexte de reprise modérée, contrastée entre les régions et les marchés, après la baisse importante des volumes en 2009. Les régions les mieux orientées sont l'Asie et l'Amérique du Sud qui devraient retrouver dès le début de 2010 des niveaux proches de ceux de 2008. Les principaux marchés du pôle en Amérique du Nord et en Europe devraient connaître des croissances plus modestes.

La priorité opérationnelle reste la maîtrise des coûts. Les ajustements de capacité et les efforts de restructurations engagés en 2009 généreront des économies complémentaires en année pleine, renforcée par les programmes de WCM (*World Class Manufacturing*) dans les usines et par les actions d'optimisation dans le domaine des achats, dans un contexte vraisemblablement de nouveau inflationniste. Les investissements industriels continueront d'être très sélectifs, toujours orientés vers les rationalisations industrielles et les pays émergents.

Pôle produits pour la construction (PPC)

Contribution au Groupe	2009	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	28%	27%	26%	26%
En % du résultat d'exploitation	44%	29%	32%	37%
En % de l'autofinancement	29%	25%	28%	31%

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2009	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	10 414	12 035	11 112	10 876
Résultat d'exploitation	985	1 070	1 313	1 376
Autofinancement	658	885	1 060	1 048
EBE	1 494	1 573	1 772	1 807
Investissements industriels ⁽²⁾	364	758	830	844

(1) Les chiffres d'affaires par activité incluent les ventes internes au pôle.

(2) Hors crédits-bails.

Le Pôle Produits pour la Construction comprend les activités Gypse, Isolation, Produits d'extérieur, Canalisation, Mortiers industriels et Ciments renforcés au Brésil. La richesse et la diversité des métiers du Pôle permettent d'offrir, tant dans l'aménagement intérieur que dans l'aménagement extérieur, une solution adaptée à chaque besoin : isolation acoustique et thermique, facilité de pose, esthétique, protection des structures, étanchéité... La réussite du Pôle s'explique par des atouts exceptionnels : des équipes très professionnelles, des marques reconnues et des positions stratégiques solides.

En 2009 le chiffre d'affaires s'est inscrit en repli de 14,4% tant à structure réelle qu'à taux de change constant par rapport à 2008. L'année a été marquée en effet par le prolongement et l'intensification de la crise économique, qui a affecté le secteur de la construction sur l'ensemble des marchés du pôle. Les ventes à périmètre comparable ont reculé dans toutes les zones, à l'exception de l'Amérique latine (+9,5% par rapport à 2008), entraînées par la baisse des volumes, notamment en Europe centrale et orientale (-21,5%), en Europe occidentale (-15,4%) et en Amérique du Nord (-14,8%).

Dans ce contexte défavorable en volume, toutes les activités ont démontré leur flexibilité et leur réactivité par le maintien des prix de vente, la maîtrise des coûts et le renforcement de l'innovation. Le soutien des prix dans un contexte de baisse du coût des matières premières a permis de limiter les impacts de la baisse des volumes sur les résultats, notamment dans les activités Canalisation et Produits Extérieurs. Les investissements industriels ont été réduits de moitié, les acquisitions très sélectives et le besoin en fonds de roulement ont fait l'objet d'efforts particuliers tout au long de l'année. Les restructurations industrielles, associées à l'intensification des programmes d'excellence opérationnelle, ont permis d'importantes économies sur les coûts de revient. Enfin, les frais généraux ont été partout réduits, avec notamment la création de centres de services partagés, améliorant ainsi la productivité administrative.

Les moyens en termes de Recherche et Développement ont été intensifiés et réorganisés en synergie à l'intérieur du pôle. Tous ces efforts ont contribué à dégager un cash-flow libre d'exploitation à un niveau historique.

À l'instar de l'année 2009, 2010 se déroulera, de nouveau, dans une conjoncture économique incertaine. À l'exception de certaines zones émergentes, comme l'Amérique latine et l'Asie, aucune reprise significative n'est attendue. Les marchés de la construction en Europe de l'Ouest et le non-résidentiel en Amérique du Nord, notamment, vont continuer à souffrir. Les actions sur la réduction structurelle des coûts et la maîtrise des investissements seront donc maintenues et le Pôle poursuivra ses efforts d'innovation. Les activités sortiront plus fortes de la crise et bien préparées pour tirer parti de la croissance verte générée par les enjeux des économies d'énergie et du développement durable.

Aménagement intérieur

Gypse

L'activité en 2009

En 2009, l'activité Gypse a enregistré un recul important de son chiffre d'affaires, qui a affecté l'ensemble des zones géographiques, reflétant la forte baisse des marchés de l'immobilier, tant résidentiels que non résidentiels, en Europe et en Amérique du Nord, et le ralentissement des marchés de la construction sur la plupart des pays émergents. La bonne tenue globale des prix de vente, associée à la réduction des coûts d'achats et des actions fortes de réduction des coûts, ont permis de limiter l'impact de ce recul sur le Résultat d'Exploitation, qui est toutefois en baisse par rapport à 2008.

En Europe de l'Ouest, le recul d'activité s'est poursuivi tout au long de l'année, affectant la totalité des pays. Le rythme de baisse s'est ralenti au deuxième semestre en raison d'une base de comparaison plus favorable, mais les marchés ne montrent pas encore de signes tangibles de reprise. Les actions publiques de soutien à l'activité se sont traduites par une augmentation des projets dans les domaines notamment de l'éducation et de la santé, mais n'ont pu compenser la forte baisse du résidentiel et du non résidentiel privé. Une gestion rigoureuse de la politique de prix et le développement dans les gammes de produits à plus forte valeur ajoutée ont contribué à la bonne tenue des prix de vente. Les capacités de production ont été ajustées à la baisse dans tous les pays, essentiellement sous forme de réduction du nombre d'équipes dans chaque usine. Deux lignes de production de plaques et plusieurs petites unités de production de plâtre et de carreaux de plâtre ont été arrêtées.

En Europe de l'Est, après une bonne résistance au premier semestre, notamment liée à l'achèvement d'un certain nombre de projets commencés avant le début de la crise économique, l'aggravation de la conjoncture au cours de l'année a contribué à un plus fort ralentissement d'activité au second semestre.

En Amérique du Nord, la poursuite de la baisse des mises en chantier et le fort ralentissement du non résidentiel se sont traduits par une nouvelle année de forte contraction des volumes de l'activité, particulièrement aux États-Unis. Les capacités de production ont été réduites en conséquence et une ligne complémentaire de production de plaques a été provisoirement arrêtée, après déjà deux en 2008. Par ailleurs, une unité de production de dalles de plafonds a été fermée. La remontée des prix de la plaque, engagée en 2008, n'a pu être poursuivie en 2009 et les prix sont retombés en cours d'année à leur bas niveau de début 2008.

Les pays émergents n'ont pas été épargnés par la crise, et seuls le Brésil, la Chine et le Vietnam ont enregistré une croissance de leurs volumes en 2009. Les perspectives s'améliorent nettement au deuxième semestre, portées notamment par la reprise qui se dessine en Asie.

En réaction à la forte baisse d'activité, des actions importantes de réductions de coûts ont été engagées : fermeture d'usines pour ajuster la production à la demande et réduire les coûts de production, poursuite du programme « *World Class Manufacturing* » d'amélioration des processus de production et de réduction des pertes, et adaptation des frais généraux à la nouvelle conjoncture. Dans ce contexte de réduction de coûts, l'effort d'innovation a toutefois été renforcé au cours de l'année avec la mise en place d'une nouvelle organisation de la Recherche et du Développement et le lancement de nombreux nouveaux produits, notamment dans le domaine du confort acoustique (Placo® Duotech25 en France, Soundcoat plus en Angleterre), du confort de vie (Placo® impact en France) ou de l'ergonomie et la productivité au service des installateurs (nouvelle gamme de profilés en Scandinavie par exemple).

Les perspectives 2010

À l'exception des pays émergents, pour lesquels une reprise de l'activité est attendue en 2010, les principaux marchés de l'activité devraient rester difficiles, avec notamment une poursuite de la baisse sur le segment non résidentiel qui risque de limiter les effets positifs d'une légère reprise des marchés résidentiels à partir du deuxième semestre.

Dans ce contexte, dans les pays matures, la priorité pour l'activité restera liée au strict contrôle des coûts et à la poursuite des actions d'innovation et de développement de l'offre produits en vue de mieux répondre aux besoins liés à l'évolution des réglementations nationales en matière d'environnement et d'économies d'énergie, et aux besoins croissants dans le domaine de la rénovation.

À l'inverse dans les pays émergents, et notamment dans les pays d'Asie et d'Amérique latine, priorité est donnée à la croissance de nos capacités de production locale et à la diversification de notre gamme de produits.

Isolation

L'activité en 2009

En 2009, l'activité Isolation a connu un fort recul de ses ventes du fait de la persistance de la crise du bâtiment aux États-Unis et du retournement économique qui avait débuté en Europe au second semestre 2008. En revanche, l'Asie et l'Amérique latine sont deux zones géographiques qui auront été relativement épargnées.

Aux États-Unis, les volumes ont continué de baisser, malgré un effet bénéfique d'exportations vers l'Australie qui ont contribué à soutenir l'activité sur le second semestre. Les prix ont souffert d'une forte pression concurrentielle.

En Europe, la baisse des volumes a également été forte, et significativement plus marquée en Europe de l'Est (Russie, Pologne, Roumanie, Pays Baltes). En Europe occidentale, quelques pays sont parvenus à contenir cette baisse, en raison de l'impact positif des plans de relance gouvernementaux (Allemagne), et du lancement d'une nouvelle gamme de produits (France). Les prix ont été orientés à la baisse mais cette érosion a été compensée par la baisse des prix des matières premières.

Partout, l'activité Isolation a mis en œuvre des plans de réduction de coûts : fermeture d'usines (usines de laine de verre en Irlande fin 2008, au Japon, usines PSE en Pologne et en Autriche fin 2009), adaptation des équipes et fonctionnement des lignes en mode alterné pour faire face à une activité réduite, amélioration de la performance industrielle et logistique, réduction des frais fixes usines et des frais généraux.

À signaler aussi que l'année 2009 aura vu l'intégration réussie d'OFI (Ottawa Fiber au Canada) dans le dispositif industriel et commercial nord-américain, dans un contexte de marché particulièrement difficile.

Les perspectives 2010

En 2010, l'activité Isolation va être confrontée en Europe à un marché stable, voire en légère reprise en Europe de l'Est. L'ajout de nouvelles capacités de production par nos concurrents en Allemagne et en France devrait maintenir les prix sous tension, même si l'objectif d'Isover est de soutenir son niveau de prix, notamment par l'enrichissement de sa gamme de produits à forte valeur ajoutée. Une légère reprise du marché de la construction neuve est attendue en Amérique du Nord.

Comme en 2009, la priorité sera donnée à la réduction des coûts de production et de structure tout en poursuivant les efforts sur les domaines porteurs et d'avenir, à savoir :

- la R & D et l'innovation afin de profiter pleinement des opportunités liées à la rénovation et à la mise en place de normes plus exigeantes sur les performances énergétiques des bâtiments ;
- la poursuite de l'intégration de la division Isolation technique, afin d'améliorer le positionnement d'Isover sur ces marchés ;
- la poursuite d'une stratégie d'élargissement de l'offre produits, avec notamment le développement des produits en laine de verre à forte densité, l'extension de la gamme Vario avec des membranes innovantes et la promotion de produits à bas lambda, y compris en polystyrène.

Aménagement extérieur

Produits d'extérieur

L'activité en 2009

Aux États-Unis, le fléchissement du marché de la construction, commencé en 2006, s'est encore aggravé en 2009, entraîné par le recul de l'ensemble de l'économie américaine. Le chômage élevé (moyenne nationale de 10 %, avec des taux nettement plus forts dans certaines régions), la baisse du patrimoine des ménages du fait de la chute des marchés financiers ainsi que le resserrement continu des conditions de crédits ont alimenté le stock de logements, entraînant une baisse des prix et limitant la demande de logements neufs en 2009. Les mises en chantier sont estimées à 550 000 logements, ce qui représente un niveau historiquement bas depuis un demi-siècle. Ce niveau se situe à 40 % sous le chiffre de 2008 et 70 % en dessous du niveau record de 2005. La conséquence de cette situation a été une chute générale des volumes dans tous les métiers de l'activité Produits d'Extérieur en 2009. En revanche, le recul de l'ensemble de l'économie a contribué à la baisse du coût des matières

premières, de l'énergie et des dépenses de transport, dont l'activité a su tirer profit lorsqu'elle a pu maintenir ses prix de vente.

Malgré ce contexte économique défavorable, les métiers de toiture ont su profiter de coûts des matières premières clés en baisse et de prix de vente restés tout au long de l'année au niveau de fin 2008 pour améliorer leur marge d'exploitation. Une baisse similaire des prix de la résine de PVC tout au long de l'année a également bénéficié aux métiers de l'habillage de façade (*clins* et bardeaux de façades, portails et balustrades). Enfin, dans un contexte de forte baisse des volumes, l'activité Produits d'Extérieur a su réduire fortement ses coûts logistiques et de production. Les frais généraux commerciaux et administratifs ont été fortement contenus, contribuant également à une meilleure rentabilité. En réaction à la baisse de la demande, l'activité a poursuivi la rationalisation de sa capacité de production en fermant en 2009 une usine dans le métier toiture (Birmingham) et un site de l'activité des tuyaux PVC (Waco), qui sont venus s'ajouter aux réductions d'équipes et aux arrêts de production ponctuels, tout au long de l'année, dans les autres sites.

Les perspectives 2010

Bien qu'une reprise soit attendue en 2010 aux États-Unis, son ampleur est incertaine. Si les économistes considèrent la récession comme terminée, le chômage devrait croître jusqu'à mi-année, les saisies immobilières encore augmenter. Dans ce contexte, les ventes de l'activité Produits d'Extérieur devraient être relativement stables par rapport à 2009. Compte tenu de la pression plus forte qui pourrait s'exercer sur les prix, la priorité reste à la réduction des coûts dans tous les métiers : l'activité va continuer à adapter ses capacités de production et ses stocks à la demande.

Canalisation

L'activité en 2009

L'Activité Canalisation a particulièrement bien résisté à la crise économique. Son offre performante et compétitive lui a permis d'enregistrer commande de très belles affaires dans les zones de croissance que sont l'Amérique latine, et notamment le Brésil, l'Afrique (Libye, Algérie et fin des livraisons en Mauritanie), le Moyen-Orient (et notamment au Qatar avec une offre spécifique en assainissement) ou en Europe de l'Est.

Sur les marchés de l'Europe de l'Ouest, la maîtrise des prix de vente et le développement des nouvelles offres ont atténué l'impact de la baisse des volumes. Le marché français a été un des moins affectés par la crise avec une reprise dès le milieu d'année. En Espagne, le plan de relance (Plan E) a permis de limiter le repli après une année 2008 exceptionnelle. L'activité de distribution spécialisée en Espagne a été restructurée et dégage un résultat positif. En Italie, les grands projets à financement européen, en Sicile et Sardaigne, ont soutenu les volumes. Le marché allemand reste peu dynamique et le marché anglais est le plus affecté par la crise. Sur les autres pays d'Europe de l'Ouest, des affaires importantes sur les Pays-Bas et la Finlande ont atténué le retrait des ventes dans les autres pays.

Les ventes en Europe de l'Est ont été soutenues grâce à des marchés toniques en Roumanie et, dans une moindre mesure, en Pologne et en République Tchèque.

Au Brésil, l'année 2009 a été exceptionnelle, tirée par le plan d'accélération de la croissance (PAC) mis en place par le gouvernement brésilien.

En Chine, la baisse des volumes de tuyaux par rapport à 2008 a été forte mais une reprise a été constatée sur le deuxième semestre.

La demande est restée forte sur les marchés de la Grande exportation mais certains projets ont été décalés en raison de délais plus longs de mise en place des financements par nos clients. Une part importante du chiffre d'affaires concerne des offres innovantes à forte valeur ajoutée, notamment sur les pays du Moyen-Orient. L'Activité Canalisation dispose d'un avantage concurrentiel décisif par la maîtrise technique et logistique de ce type de contrat.

Les prix d'achat des matières premières ont connu une évolution favorable, notamment en Europe, avec la négociation de nouveaux contrats sur le minerai et des prix de coke au niveau de prix de début 2008. La baisse des coûts du transport maritime a bénéficié d'une part aux coûts d'approvisionnements de matières premières en Europe et en Chine et, d'autre part, à la compétitivité des offres à l'exportation.

L'innovation reste une priorité majeure pour l'Activité. Elle permet de prendre des positions dans un contexte concurrentiel exacerbé par la crise économique grâce :

- en Europe, à la promotion des nouvelles offres de tuyaux de petits diamètres Blutop® pour l'eau potable, du tuyau TAG pour l'assainissement, du raccord à angle variable KAMELEO, du regard de chaussée G-TEX en voirie et du nouveau poteau incendie Elancio® ;
- au Brésil, à la poursuite du développement d'offres spécifiques à l'industrie ;
- et en Chine, au lancement d'une offre complète de grand diamètre produite localement et d'un nouveau tuyau ISO pour l'adduction d'eau.

Les plans d'économies ont permis de diminuer significativement les frais généraux et de réaliser les gains d'efficacité industrielle les plus importants de ces dernières années.

Le bon niveau du résultat d'exploitation, la baisse du besoin en fonds de roulement tant en valeur qu'en nombre de jours de chiffre d'affaires et la maîtrise des dépenses d'investissements ont contribué à la forte amélioration du Cash Flow Libre d'Exploitation.

Les perspectives 2010

Une nette reprise en Europe de l'Ouest, comme de l'Est, ne paraît pas envisageable avant fin 2010, avec la fin des gros projets fin 2009.

L'activité devrait rester forte au Brésil jusqu'aux élections de fin d'année. Le marché intérieur chinois devrait être porté par un maintien de l'investissement public élevé et une consommation intérieure dynamique. Le démarrage d'une unité en grands diamètres ces prochains mois permettra de renforcer

les positions locales et à l'exportation. Dans un contexte de croissance mondiale du marché de l'eau, les projets à l'exportation restent nombreux et les principaux devraient concerner en 2010 quelques pays (Qatar, Irak, Libye et Algérie).

Mortiers industriels

L'activité en 2009

Le chiffre d'affaires de l'activité est en retrait par rapport à 2008, en raison de la baisse des volumes essentiellement en Europe. Dans ce contexte, la priorité est allée aux prix qui se sont bien tenus et ont augmenté sur l'ensemble des zones géographiques, et plus particulièrement dans les pays émergents.

La division Mortiers a relativement bien résisté en 2009, grâce notamment au développement soutenu des ventes dans les pays émergents, à l'exception de l'Europe de l'Est. Le chiffre d'affaires de la division Argile expansée a reculé de manière plus significative cette année, notamment en raison de sa plus forte sensibilité au marché de la construction neuve et à une plus forte dépendance aux marchés européens. La division Équipement est celle qui a connu le plus fort recul, du fait de l'impact important de la crise sur les achats de biens d'équipements.

La baisse des volumes vendus en Europe a eu un impact négatif significatif sur le résultat d'exploitation en 2009. Cependant, cet impact a été en partie compensé par la bonne tenue des marges, par la poursuite des synergies à la suite de l'acquisition de Maxit et par des mesures d'économies complémentaires engagées dès le début de la crise. Les synergies et les programmes d'économies, mis en place essentiellement en Europe, ont donc permis une bonne résistance du résultat d'exploitation.

Les investissements ont été fortement réduits en 2009, notamment en Europe de l'Ouest et, dans une moindre mesure, en Europe de l'Est. Priorité a en revanche été donnée aux investissements en pays émergents. 2009 a vu l'intégration dans l'activité de la société Sodamco, leader des mortiers et produits de spécialités pour l'industrie de la construction au Moyen-Orient.

Les perspectives 2010

Les principales tendances laissent envisager une conjoncture encore difficile en Europe de l'Ouest, notamment au cours du premier semestre. À l'inverse dans les pays émergents, qui représentent un tiers de l'activité, la croissance des volumes devrait être supérieure à celle de 2009.

Le résultat d'exploitation de l'activité devrait progresser en 2010, du fait de l'amélioration des marges et grâce aux effets positifs des mesures d'économies et de synergies lancées depuis le début de la crise. Les investissements seront stables en Europe de l'Ouest et progresseront significativement dans les pays émergents afin d'accompagner la croissance.

Pôle distribution bâtiment

Contribution au Groupe	2009	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	45 %	45 %	45 %	42 %
En % du résultat d'exploitation	19 %	24 %	27 %	27 %
En % de l'autofinancement	13 %	18 %	22 %	24 %

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2009	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	17 101	19 696	19 480	17 581
Résultat d'exploitation	412	894	1 102	1 001
Autofinancement	283	650	825	817
EBE	698	1 178	1 378	1 269
Investissements industriels ⁽²⁾	155	291	353	315

L'activité en 2009

Sur l'année 2009, dans un contexte de crise financière internationale qui se traduit par une restriction du volume des crédits et un certain nombre de corrections profondes sur les marchés immobiliers, l'activité du pôle a été mise à l'épreuve. Son chiffre d'affaires s'est dégradé de -13,2% par rapport à 2008, et de -12,2% à périmètre et taux de change comparables. Les premiers mois de comparaison de l'année 2008 ayant été relativement bons en particulier en France, le début de l'année 2009 affiche une croissance en fort retrait, pour l'ensemble des zones géographiques. Cette détérioration a quelque peu ralenti à partir de septembre dans certains pays d'Europe de l'Ouest, notamment le Royaume-Uni et l'Espagne. Le marché brésilien reste dynamique, avec une croissance interne soutenue en 2009. Hormis ce cas, toutes les sociétés du pôle ont souffert de la crise et ont vu leur chiffre d'affaires se réduire. La croissance externe du pôle est restée limitée en 2009. Cinq petites acquisitions seulement ont été réalisées en tout début d'année, acquisitions qui avaient été engagées en 2008; elles ont surtout visé à consolider les réseaux existants.

En France, où le Pôle réalise plus de 44% de son activité, le chiffre d'affaires a baissé sensiblement. C'est le cas pour Point P, malgré une bonne résistance des négoce spécialistes (Pum plastiques, Cedeo) et de la Plateforme du Bâtiment. Il en va de même pour Lapeyre en France, même si le dernier trimestre montre une moindre dégradation. Au Royaume-Uni, l'environnement économique très défavorable a largement desservi l'activité, qui montre une baisse à deux chiffres à structure comparable. En Allemagne et aux Pays-Bas, la croissance interne a suivi des évolutions plus contrastées. Assez modérée en Allemagne, la baisse de chiffre d'affaires a été beaucoup plus sensible au Pays-Bas, traduisant une situation du secteur du bâtiment notoirement plus dégradée dans ce pays.

(1) Les chiffres d'affaires par activité incluent les ventes internes au pôle.

(2) Hors crédits-bails.

Dans les pays nordiques, la croissance interne s'est sensiblement dégradée sur l'année, dans un marché des matériaux de construction fortement défavorable. La Suède a mieux résisté, les autres pays subissant plus ou moins fortement la violence de la crise. Sanitas Troesch, en Suisse, a réalisé une très bonne performance dans un environnement économique assez isolé de la crise, atteignant une croissance interne presque à l'équilibre et confirmant son statut de *leader*, notamment sur le segment cuisines.

Dans les pays de l'Est, zone particulièrement frappée par la crise, la croissance interne est en fort retrait. Tous les pays de cette zone sont en décroissance. L'activité en Hongrie est celle qui subit la plus forte baisse. La détérioration en Pologne et en République Tchèque est moindre, mais sensible cependant.

L'Espagne a fortement souffert d'un environnement économique très dégradé, dans lequel la distribution spécialisée demeure moins affectée que la distribution généraliste.

Hors Europe, Telhanorte au Brésil affiche une croissance interne favorable alors que Barugel en Argentine est en fort retrait. En Amérique du Nord, où le pôle s'est développé en 2007 avec la société Norandex, le marché de la construction, touché par la crise dès 2008, affecte la croissance interne des activités, en baisse de plus de 20% sur l'année.

Pour faire face à ces difficiles conditions de marché, et se présenter face à ce dernier en bonne position au moment de la sortie de crise, le Pôle Distribution a procédé à la fermeture d'agences dont le retour à la rentabilité était improbable malgré les actions de redressement entreprises. Néanmoins, son réseau commercial a été très largement préservé.

Dans ce contexte, le Résultat d'Exploitation du pôle a baissé de 2,1 points sur l'année, à 2,4% du Chiffre d'Affaires. Cette baisse a été largement contenue par des efforts significatifs sur les frais généraux de distribution entrepris dès le début de la crise dans l'ensemble du pôle et amplifiés en 2009, ainsi que par des plans d'actions commerciales mis en place dans toutes les unités pour protéger le taux de marge brute. C'est la raison pour laquelle, si le taux de résultat d'exploitation baisse de 3,3 points entre les premiers semestres de 2008 et 2009, il repart à la hausse et ne se dégrade plus que de 1 point entre les deux seconds semestres de ces mêmes exercices.

En outre, les actions portant sur la gestion investissements et du besoin en fonds de roulement d'exploitation ont permis d'améliorer significativement la situation du Cash-Flow du pôle, qui dégage un très bon autofinancement libre, supérieur à celui de 2008.

Les perspectives 2010

Fort de son expérience, le Pôle a su mettre en œuvre rapidement en 2009 des plans d'action pour s'adapter au nouvel environnement économique et générer un bon niveau de Cash Flow pour se situer, au sortir de crise, dans les meilleures conditions possibles. L'année 2010 restera une année au cours de laquelle les évolutions de chiffres d'affaires seront sans doute modérées si l'on table sur les prévisions prudentes disponibles

actuellement sur la sortie de crise. Certains pays devraient cependant retrouver un rythme de croissance positif, d'autres subissant encore la pression de la crise. En revanche, le résultat d'exploitation bénéficiera pleinement de l'impact des restructurations réalisées en 2009.

Pôle conditionnement

Contribution au Groupe	2009	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	9%	8%	8%	10%
En % du résultat d'exploitation	20%	12%	10%	10%
En % de l'autofinancement	21%	14%	11%	12%

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2009	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	3 445	3 547	3 546	4 080
Résultat d'exploitation	437	442	401	376
Autofinancement	492	510	425	402
EBE	657	650	610	615
Investissements industriels ⁽²⁾	259	283	309	335

L'activité en 2009

En 2009, le chiffre d'affaires du Pôle a diminué de 2,9%, baisse liée à un effet volume de ventes. Il est ainsi passé de 3 547 millions d'euros à 3 445 millions d'euros. Le chiffre d'affaires a baissé en Europe en raison d'une forte baisse des volumes, notamment en Espagne et en France, et cela malgré les effets positifs des hausses de prix. À l'inverse, aux États-Unis et en Amérique latine, il a progressé à taux de change constants, pour l'essentiel en raison d'un effet prix/mix favorable.

Au total, l'évolution de l'activité du Pôle témoigne d'une bonne résistance commerciale, fruit d'une exigence élevée de qualité et d'un effort permanent de différenciation et de recherche de la satisfaction de ses clients, qui s'appuient tous deux sur une offre commerciale complète, innovante et régulièrement enrichie, et sur un outil industriel performant aux meilleurs standards mondiaux.

L'année 2009 a été marquée par une forte volatilité du coût des matières premières et de l'énergie qui a pu, pour l'essentiel, être incorporée dans les prix de vente. Aux États-Unis d'Amérique, comme dans les autres zones géographiques dans lesquelles opère le Pôle, les contrats commerciaux signés prévoient en général une clause de prise en compte de l'évolution des facteurs de coûts et des clauses spécifiques concernant l'énergie.

(1) Les chiffres d'affaires par activité incluent les ventes internes au pôle.

(2) Hors crédits-bails.

Comme par le passé, le Pôle a poursuivi sa politique rigoureuse de productivité et de maîtrise des autres coûts de production et les mesures d'optimisation industrielle ont contribué à l'amélioration de la rentabilité opérationnelle, notamment aux États-Unis. Pour répondre à la baisse de ses volumes le Pôle s'est vu contraint de fermer une usine en Espagne et une autre aux États-Unis. Il a par ailleurs dû procéder à des arrêts de production conjoncturels significatifs pour adapter le niveau de ses stocks aux besoins du marché.

Le taux de marge du résultat d'exploitation a progressé de 12,5% à 12,7% atteignant ainsi un record historique.

Ces actions ont permis de dégager un autofinancement libre largement positif et en amélioration par rapport à l'an passé.

Les perspectives 2010

Pour l'activité, dans un environnement économique qui restera difficile et marqué par une forte incertitude sur la consommation, le Pôle prévoit de maintenir son activité à un niveau proche de celui de 2009, la croissance attendue sur les marchés d'Amérique latine compensant un léger repli en Europe et aux États-Unis. Conduit à servir une demande commerciale volatile et complexe, il a fortement amélioré la programmation et la gestion de sa production et travaillé sur la flexibilité de son outil industriel, ce qui lui permettra en 2010 d'améliorer encore sa qualité de service, sans dégrader ses performances industrielles.

PERSPECTIVES 2010 ET PLANS D' ACTION

L'année 2009 a été une année d'adaptation à la crise, marquée notamment par une très forte chute des volumes de ventes (-14%). Dans ce contexte, les prix ont cependant légèrement progressé (+0,8%). Un point bas de l'activité économique semble avoir été atteint en 2009. Les perspectives de 2010 restent pour autant incertaines avec l'anticipation d'une faible reprise sur les marchés du Groupe, même si les conditions de cette dernière seront très différenciées selon les géographies. L'amélioration viendra prioritairement des pays émergents – Asie et Amérique Latine en tête –, dont le poids dans l'économie mondiale va se renforcer, alors que la reprise interviendra plus tardivement en Europe de l'Ouest et aux États-Unis.

Dans ce contexte économique, le Groupe dispose d'un certain nombre d'atouts forts. La crise que le monde vient de traverser a permis de faire émerger, sans doute de manière pérenne, la nécessité de mieux prendre en compte les enjeux du développement durable. Cela s'est traduit dans les plans de relance institués par les gouvernements, dont les effets devraient se faire sentir à court et à long terme, et qui comportent une composante environnementale (verte) majeure. Les réglementations ont aussi évolué vers une plus grande efficacité énergétique, en Europe par exemple avec la révision de la Directive européenne pour la Performance Énergétique des Bâtiments. En France, cette prise de conscience s'est notamment traduite par le rappel de la priorité accordée à la rénovation énergétique dans le cadre du Grand Emprunt (500 millions d'euros consacrés à ce sujet) et par la pérennisation du soutien public au développement du photovoltaïque (notamment intégré au bâti). La stratégie Habitat positionne donc tout naturellement Saint-Gobain comme bénéficiaire privilégié de ces évolutions.

Les actions engagées en 2009 seront poursuivies pour permettre au Groupe de tirer le plus grand bénéfice des mesures d'adaptation à la crise : la priorité restera donnée aux prix de vente, au strict contrôle des coûts et à la gestion de la trésorerie. Il s'agira de préparer le Groupe à la sortie de crise. Les économies de coûts, qui ont déjà représenté 400 millions d'euros en 2008 et atteint l'objectif de 1,5 milliard d'euros en cumul sur 2008-2009, devraient se poursuivre en 2010. La gestion du besoin en fonds de roulement restera prioritaire, pour conserver les acquis de 2009 (31 jours sur l'année 2009), dans un contexte rendu plus difficile par la reprise de l'activité et par les changements réglementaires (loi LME). Les investissements seront maintenus à un niveau modéré. Les acquisitions seront toujours limitées en 2010, avec une priorité aux projets dans les pays émergents ou dans le solaire.

La priorité au développement du Groupe en pays émergents est renforcée. Le Groupe vise à augmenter sa présence dans ces pays à moyen terme et à y bénéficier d'une plus forte croissance. L'activité solaire – qui a été marquée en 2009 par de nombreuses réalisations – continuera son développement, et profitera, en plus des synergies offertes par le Groupe, des évolutions réglementaires et des plans de relances. Enfin, le Groupe s'attachera à apporter des réponses à des besoins toujours croissants en matière d'efficacité énergétique, en passant d'une offre de produits à une offre de solutions complètes dans l'Habitat. Dans ce cadre, les dépenses de Recherche & Développement seront maintenues autour de 400 millions d'euros.

L'ACTION

Cotée sur Eurolist d'Euronext Paris (code ISIN FR 0000 125007), où elle est, au 31 décembre 2009, la dix-neuvième capitalisation boursière française (19 527 millions d'euros) et au onzième rang des valeurs les plus actives de cette Bourse avec une moyenne de 3 086 930 actions échangées quotidiennement en 2009, l'action Saint-Gobain est également présente sur les principales Bourses européennes : Francfort, Londres et Zürich (depuis 1987), Amsterdam et Bruxelles (depuis 1988). Les transactions sur ces marchés ont également été importantes, essentiellement à la Bourse de Londres.

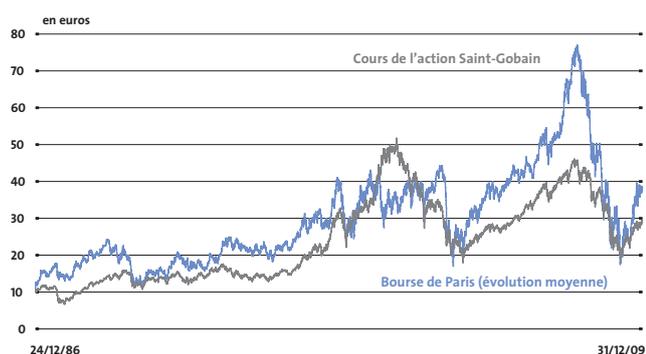
Par ailleurs, l'action Saint-Gobain fait partie de l'indice Dow Jones des 50 valeurs européennes (« DJ Euro Stoxx 50 »), ainsi que des indices « Développement Durable » Aspi Eurozone, FTSE4Good. Plus récemment, l'action Saint-Gobain a été sélectionnée pour intégrer un nouvel indice mondial « The Global Dow » regroupant 150 sociétés des secteurs traditionnels et innovants.

L'action Saint-Gobain sert aussi de support aux marchés des options négociables de la Bourse de Paris (MONEP) et de la Bourse de Londres. À la Bourse de Paris, les volumes traités en 2009 sur les options Saint-Gobain ont atteint 874 696 lots, contre 586 229 lots en 2008.

Cours extrêmes⁽¹⁾

Année	Plus haut	Plus bas	Dernier cours de l'année
2007	77,994	56,872	58,589
2008	59,288	20,941	30,521
2009	40,650	16,650	38,070

Cours de l'action⁽²⁾



Taux de rendement global pour l'actionnaire

(ou TSR « Total Shareholder Return »)

Depuis la privatisation de décembre 1986 :
10,6% par an

dont : +5,7% de plus-values sur cours
+4,9% de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50% jusqu'en 2004)

détail du calcul :

- cours de l'Offre Publique de Vente : 10,559 euros⁽³⁾
- versement des dividendes en espèces en 1987 et 1988
- réinvestissement des dividendes en actions entre 1989 et 1997 inclus
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2008 inclus
- réinvestissement des dividendes en actions en 2009
- cours au 31 décembre 2009 : 38,070 euros

sur 10 ans, du 30 décembre 1999 au 31 décembre 2009 :
4,0% par an

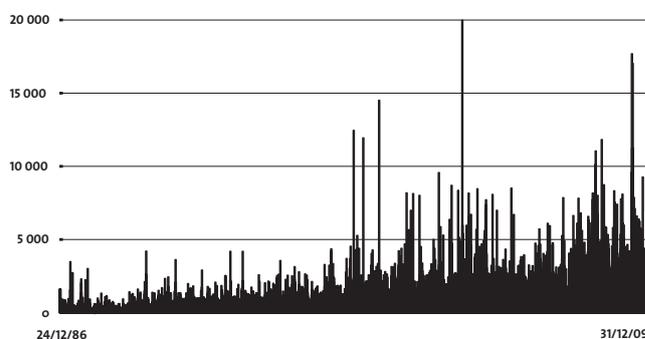
dont : -1,1% de plus-values sur cours
+5,1% de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50% jusqu'en 2004)

détail du calcul :

- cours au 30 décembre 1999 : 42,404 euros⁽³⁾
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2008 inclus
- réinvestissement des dividendes en actions en 2009
- cours au 31 décembre 2009 : 38,070 euros

Nombre d'actions échangées (en milliers) à fin 2009⁽¹⁾

Historique du nombre d'actions échangées après division du nominal par 4 en juin 2002.



(1) source : Euronext Paris SA.

(2) Données ajustées en lien avec l'augmentation de capital de février 2009.

(3) Données ajustées de l'impact lié aux augmentations de capital de mars 1994 et février 2009.

● **Transactions depuis septembre 2008⁽²⁾**

(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000125007	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
septembre	68 985 578	2 458 882 317	40,473	31,548
octobre	99 520 799	2 600 518 254	33,764	20,941
novembre	57 897 703	1 557 204 946	30,580	22,812
décembre	45 728 706	1 389 574 406	33,196	25,983
TOTAUX	272 132 786	8 006 179 923		

2009

janvier	55 887 233	1 533 104 344	33,369	23,149
février	103 492 656	2 311 446 452	29,980	16,650
mars	121 916 231	2 448 424 771	22,470	17,400
avril	72 388 422	1 855 666 683	28,350	20,230
mai	62 978 203	1 682 714 114	29,905	24,100
juin	73 038 171	1 858 907 815	28,190	22,790
juillet	67 032 088	1 685 033 139	28,850	21,620
août	54 438 131	1 652 335 041	33,790	28,150
septembre	62 481 664	2 079 894 322	36,080	29,000
octobre	68 400 411	2 501 519 391	39,680	33,100
novembre	50 122 071	1 843 488 891	39,250	33,230
décembre	44 993 832	1 688 665 106	40,650	36,505
TOTAUX	837 169 113	23 141 200 068		

2010

janvier	46 640 025	1 702 700 773	39,445	33,375
février	69 733 062	2 318 307 933	35,645	31,100

● **Transactions depuis octobre 2006⁽³⁾**

(source : London Stock Exchange)

Bourse de Londres	En nombre de titres	En £
2006		
octobre	11 701 230	459 073 668
novembre	15 553 234	624 666 294
décembre	10 220 631	416 670 131
TOTAUX	37 475 095	1 500 410 093

2007

janvier	18 560 502	849 151 088
février	11 059 158	535 339 557
mars	15 449 270	734 315 751
avril	12 336 860	629 712 386
mai	9 466 773	516 804 780
juin	32 967 679	1 785 468 393
juillet	12 279 211	686 630 767
août	12 130 027	649 239 833
septembre	15 631 911	777 521 096
octobre ⁽³⁾	18 320 857	920 814 245
TOTAUX	158 202 248	8 084 997 895

À la Bourse de Francfort, 338 100 titres ont été échangés en 2009 (source : Datastream).

Les seules sociétés du Groupe, en dehors de la Compagnie de Saint-Gobain, qui sont cotées sur un marché réglementé à ce jour sont : Saint-Gobain Oberland à Francfort, Munich et Stuttgart, Hankuk Glass Industries à Séoul, Grindwell Norton et Saint-Gobain Sekurit India à Mumbai, Izcom à Istanbul et Compañia Industrial El Volcan à Santiago du Chili.

Emprunts obligataires

Au cours de l'année 2009, la Compagnie de Saint-Gobain a émis les emprunts obligataires suivants :

- le 26 janvier pour 1 milliard d'euros à échéance du 28 juillet 2014 ;
- le 20 mai pour 750 millions d'euros à échéance du 20 mai 2013 ;
- le 29 juin pour 200 millions d'euros à échéance du 29 juin 2017 dans le cadre d'un placement privé.

Au cours de l'année 2009, Saint-Gobain Nederland a remboursé un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros venu à échéance le 9 juillet.

Titres participatifs

En juin 1983, la Compagnie de Saint-Gobain avait réalisé une émission de titres participatifs de 700 millions de francs assortis de bons de souscription permettant la souscription d'un nouveau montant de 700 millions de francs de titres participatifs. Au total, 1288 299 titres participatifs de 1000 francs ont été émis. Leur nominal est maintenant fixé à 152,45 euros, depuis la conversion en euros intervenue en 1999.

La rémunération de ces titres participatifs a toujours atteint le plafond contractuellement fixé, soit 125 % du TMO. Compte tenu des résultats de 2008, elle se maintiendra à ce plafond en 2009. La rémunération est en effet comprise entre 75 et 125 % du TMO, en fonction des résultats consolidés de Saint-Gobain. Le montant versé par titre en 2009 au titre de l'exercice 2008 s'est élevé à 8,58 euros.

● **Transactions depuis septembre 2008**

(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000140030	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2008				
septembre	918	129 357	147,72	130,50
octobre	1 852	263 860	154,00	126,00
novembre	2 630	371 117	156,00	126,00
décembre	1 223	170 862	145,00	128,20
TOTAUX	6 623	935 196		

(1) Données ajustées de l'impact lié aux augmentations de capital de mars 1994 et février 2009.

(2) Conformément à la norme IAS 33, les données par action faisant référence à des périodes antérieures à l'augmentation de capital de février 2009 ont été ajustées du coefficient publié par Euronext.

(3) La Bourse de Londres ne fournit plus les transactions depuis fin octobre 2007.

Bourse de Paris Code ISIN FR0000140030	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2009				
janvier	957	136 965	152,00	136,85
février	799	112 935	148,00	136,50
mars	2 000	283 146	154,90	127,80
avril	10 928	1 551 843	144,00	131,00
mai	496	72 913	149,00	135,10
juin	998	147 885	149,00	137,00
juillet	437	63 219	149,00	132,20
août	1 725	249 922	165,00	144,00
septembre	800	119 972	160,00	143,80
octobre	6 891	1 029 722	150,00	141,00
novembre	485	72 275	150,00	148,00
décembre	4 884	690 447	150,00	136,00
TOTAUX	31 400	4 531 243		

2010				
janvier	5 724	847 302	150,00	138,90
février	3 984	590 202	150,00	142,00

● Transactions depuis septembre 2008

(source : Euronext Paris SA)

Bourse de Paris Code ISIN FR0000047607	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2008				
septembre	94	12 366	132,00	131,00
octobre	101	13 001	131,45	125,10
novembre	48	6 106	128,00	127,00
décembre	35	4 435	127,00	126,00
TOTAUX	278	35 908		

2009				
janvier	55	6 900	126,00	125,00
février	22	2 800	135,00	118,00
mars	310	34 386	115,00	108,30
avril	95	11 508	123,23	120,50
mai	103	13 246	130,78	126,95
juin	233	30 585	133,40	130,00
juillet	162	20 928	133,40	126,30
août	57	7 328	133,40	126,31
septembre	103	14 032	138,37	135,00
octobre	172	23 811	139,00	138,37
novembre	210	27 426	135,26	129,50
décembre	92	12 439	137,97	134,00
TOTAUX	1 614	205 390		

2010				
janvier	100	13 545	138,05	131,50
février	104	14 353	138,01	138,00

En avril 1984, la Compagnie de Saint-Gobain avait également réalisé une émission de titres participatifs de 100 millions d'écus, assortis de bons de souscription permettant la souscription d'un montant égal de titres participatifs en écus. Au total, 194 633 titres participatifs de 1 000 écus ont été émis. Leur nominal est désormais de 1 000 euros.

La rémunération de ces titres participatifs est composée d'une partie fixe applicable à 60% du titre et égale à 7,5% l'an, d'une part, et d'une partie variable applicable à 40% du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission, d'autre part. Au total, la rémunération évolue, selon le résultat net consolidé, entre TMOE -0,50% et TMOE +1,75%. Le montant versé par titre en 2009 s'est élevé à 71,88 euros, payés en deux fois.

● Transactions depuis septembre 2007

(source : Bourse du Luxembourg)

Bourse de Luxembourg Code ISIN LU0002804531	En nombre de titres	En capitaux en €	Plus haut en €	Plus bas en €
2007				
Novembre	10 000	11 785	1 178,50	1 178,50
2008				
Mai	2 000	2 342	1 173,50	1 168,50
Juin	10 000	11 568	1 163,50	1 150,00
TOTAL	12 000	13 910		
2009				
Pas de transaction				

Il n'y avait pas d'autres titres émis par la Compagnie de Saint-Gobain négociés sur un marché boursier en 2009 que les actions, les obligations et les titres participatifs.

L'ACTIONNARIAT

Capital social

Au 31 décembre 2009, le capital de la Compagnie de Saint-Gobain est fixé à 2 051 724 064 euros et composé de 512 931 016 actions ordinaires au nominal de 4 euros, contre 382 571 985 actions au 31 décembre 2008. Au cours de l'exercice 2009, le nombre d'actions s'est accru de 130 359 031 actions : 108 017 212 actions

émises suite à l'augmentation de capital par attribution de bons de souscription d'actions, 8 498 377 actions réservées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne du Groupe, 13 805 920 actions émises pour le paiement du dividende en actions et 37 522 actions par exercice d'autant d'options de souscription.

● Répartition du capital

(en pourcentage)	31 décembre 2009		31 décembre 2008		31 décembre 2007	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel	17,5	25,3	21,3	20,5	17,9	17,2
Fonds du Plan d'Épargne du Groupe	7,6	9,6	7,8	11,9	6,3	10,3
Caisse des Dépôts et Consignations	3,2	3,6	3,3	3,2	3,3	3,2
PREDICA	1,7	2,4	1,6	1,6	1,7	1,6
COGEMA	1,2	2	1,6	1,5	1,6	1,6
Groupama	2	1,6	2	1,9	0,2	0,2
Autodétention	0,8	0	1,2	0	1,2	0
Autres actionnaires	66	55,5	61,2	59,4	67,8	65,9
TOTAL	100	100	100	100	100	100

À la connaissance de la Compagnie, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant plus de 5% du capital ou des droits de vote ni de pacte relatif au capital social ni d'action de concert entre les principaux actionnaires mentionnés ci-dessous. Le pourcentage du capital détenu personnellement par les membres du Conseil d'administration est inférieur à 0,5%. Il en est de même des membres de la Direction du Groupe.

Il n'existe pas d'autocontrôle d'actions Saint-Gobain : seule existe l'autodétention mentionnée ci-dessus. Le nombre d'actionnaires est estimé, selon la dernière étude des titres au porteur identifiables réalisée au 31 décembre 2009, à environ 260 000. Depuis 1987, les statuts de la Compagnie prévoient qu'un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu ci-dessus.

Au 31 décembre 2009, le nombre total des droits de vote calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés les droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote, s'est ainsi établi à 620 694 959, pour un nombre total d'actions s'élevant à 512 931 016.

Franchissements de seuils en 2009

- Wendel a déclaré avoir franchi en baisse, le 23 mars 2009, indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle, les seuils de 20% du capital et des droits de vote de Saint-Gobain, et détenir indirectement 89 806 651 actions Saint-Gobain représentant autant de droits de vote, soit 18,31% de son capital et 17,60% de ses droits de vote.

Ce franchissement de seuil résultait de l'augmentation de capital de Saint-Gobain réalisée en février-mars 2009.

- AXA Investment Managers Paris, agissant pour le compte du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) Saint-Gobain PEG France dont elle assure la gestion, a déclaré que ledit FCPE a franchi en baisse, le 23 mars 2009, le seuil de 10 % des droits de vote de Saint-Gobain et détenait 27 078 872 actions Saint-Gobain représentant 43 980 259 droits de vote, soit 5,52 % du capital et 8,62 % des droits de vote de Saint-Gobain.

Ce franchissement de seuil résultait de l'augmentation de capital de Saint-Gobain réalisée en février-mars 2009.

- Wendel a déclaré avoir franchi en hausse, le 11 octobre 2009, indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle, le seuil de 20 % des droits de vote de Saint-Gobain, et détenir indirectement 89 812 635 actions Saint-Gobain représentant 121 704 247 droits de vote, soit 17,51 % du capital et 21,00 % des droits de vote de Saint-Gobain.

Ce franchissement de seuil résultait d'une attribution de droits de vote double.

Simultanément, Wendel a effectué la déclaration d'intention suivante :

« Wendel précise que le franchissement du seuil de 20 % des droits de vote à la hausse résulte de l'acquisition de droits de vote double suite à l'inscription nominative pendant une période de deux ans d'actions Compagnie de Saint-Gobain. Par conséquent, cette acquisition de droits de vote double n'a pas donné lieu à la mise en place d'un financement particulier.

À titre d'information, Wendel rappelle que les financements mis en place dans le cadre de l'acquisition de sa participation dans la Compagnie de Saint-Gobain sont décrits dans son document de référence pour l'exercice 2008 aux pages 105 à 106, 116 et 131 et dans son rapport financier semestriel au 30 juin 2009 aux pages 26 à 28.

Wendel déclare :

- ne pas agir de concert avec un tiers ;
- se réserver la possibilité de faire évoluer sa participation dans la limite de 21,5 % du capital, selon les termes de la lettre adressée par Wendel à la société en date du 18 mars 2008 ;
- ne pas envisager de prendre le contrôle de Compagnie de Saint-Gobain.

Wendel déclare suivre, vis-à-vis de la Compagnie de Saint-Gobain, une stratégie de soutien sur le long terme de sa politique. Wendel entend poursuivre son action au sein du Conseil d'administration et de ses comités en vue de contribuer, en tant qu'actionnaire de référence, à définir les actions les plus appropriées pour permettre la réalisation des potentiels de croissance à long-terme du chiffre d'affaires et de la rentabilité du Groupe Saint-Gobain.

Wendel déclare ne pas avoir de projet concernant :
une fusion, réorganisation, liquidation ou transfert d'une partie substantielle des actifs de la Compagnie de Saint-Gobain ou de toute personne que la Compagnie de Saint-Gobain contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code du commerce ;
une modification de l'activité de la Compagnie de Saint-Gobain ;
une modification des statuts de la Compagnie de Saint-Gobain ;
une radiation des négociations d'une catégorie de titres financiers de la Compagnie de Saint-Gobain ;
une émission de titres financiers de la Compagnie de Saint-Gobain.

Wendel déclare également ne pas avoir conclu d'accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et/ou les droits de vote de la Compagnie de Saint-Gobain.

Enfin, Wendel déclare ne pas avoir l'intention de demander la nomination d'administrateurs supplémentaires au sein du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain. »

- Wendel a déclaré avoir franchi en hausse, le 7 décembre 2009, indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle, le seuil de 25 % des droits de vote de Saint-Gobain, et détenir directement et indirectement 89 812 635 actions Saint-Gobain représentant 155 775 720 droits de vote, soit 17,51 % du capital et 25,10 % des droits de vote de Saint-Gobain.

Ce franchissement de seuil résultait d'une attribution de droits de vote double.

Par ailleurs, le déclarant a précisé ce qui suit :

« [...] Certaines de nos filiales (cf. tableau ci-dessous), afin de financer ou refinancer leurs actions Saint-Gobain, ont conclu des instruments financiers à terme [...].

Ces instruments financiers permettent de reconstituer synthétiquement un financement sous la forme suivante :
une vente à terme ou contrat financier à terme ;
une opération d'échange de flux financiers (ou Total Return Swap « TRS »).

Pour chacune des entités concernées, ces deux instruments (i) sont contractuellement et indissociablement liés pour permettre le remboursement à la banque des fonds qu'elle a mis à disposition de sa contrepartie pour financer ou refinancer l'acquisition d'actions Saint-Gobain et (ii) ont vocation à être dénoués en numéraire.

À aucun moment, la combinaison du contrat financier à terme (ou, selon le cas, de la vente à terme) et de l'opération d'échange de flux financiers, qui procure économiquement un financement, n'augmente l'exposition qui résulte de la détention physique des actions Saint-Gobain possédées par les sociétés Hirvest concernées. En conséquence, cette combinaison ne procure pas une « position longue » sur les actions Saint-Gobain [...]

Ces financements, d'un montant total de 2 186 millions d'euros, ont été mis en place sous la forme d'instruments financiers à terme dans les entités suivantes :

Entités	Nature des instruments	Nombre de titres notionnels	Échéances ⁽¹⁾
Hirvest 3	Vente à terme TRS	(8 828 777) 8 828 777	50% au 30 juin 2014 50% au 30 juin 2015 50% au 30 juin 2014 50% au 30 juin 2015
Hirvest 4 Jeurggen	Contrat financier à terme TRS	(9 675 802) 9 675 802	21 juin 2015 21 juin 2015
Hirvest 5 Iregen	Contrat financier à terme TRS	(12 157 687) 12 157 687	Avril 2012, 2013, 2014, 2 015 ⁽²⁾ Avril 2012, 2013, 2014, 2 015 ⁽²⁾

Simultanément, Wendel a effectué la déclaration d'intention suivante :

«Wendel précise que le franchissement du seuil de 25 % des droits de vote à la hausse résulte de l'acquisition de droits de vote double suite à l'inscription nominative pendant une période de deux ans d'actions Compagnie de Saint-Gobain. Par conséquent, cette acquisition de droits de vote double n'a pas donné lieu à la mise en place d'un financement particulier.

À titre d'information, Wendel rappelle que les financements mis en place dans le cadre de l'acquisition de sa participation dans la Compagnie de Saint-Gobain sont décrits dans son document de référence pour l'exercice 2008 aux pages 105 à 106, 116 et 131 et dans son rapport financier semestriel au 30 juin 2009 aux pages 26 à 28 et 36 à 37, ainsi que dans ses communiqués en date du 5 novembre 2009 et 3 décembre 2009.

Wendel déclare :

- ne pas agir de concert avec un tiers ;
- se réserver la possibilité de faire évoluer sa participation dans la limite de 21,5 % du capital, selon les termes de la lettre adressée par Wendel à la société en date du 18 mars 2008 ;
- ne pas envisager de prendre le contrôle de Compagnie de Saint-Gobain.

Wendel déclare suivre, vis-à-vis de la Compagnie de Saint-Gobain, une stratégie de soutien sur le long terme de sa politique. Wendel entend poursuivre son action au sein du Conseil d'administration et de ses comités en vue de contribuer, en tant qu'actionnaire de référence, à définir les actions les plus appropriées pour permettre la réalisation des potentiels de croissance à long-terme du chiffre d'affaires et de la rentabilité du Groupe Saint-Gobain.

Wendel déclare ne pas avoir de projet concernant :

- une fusion, réorganisation, liquidation ou transfert d'une partie substantielle des actifs de la Compagnie de Saint-Gobain ou de toute personne que la Compagnie de Saint-Gobain contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce ;
- une modification de l'activité de la Compagnie de Saint-Gobain ;
- une modification des statuts de la Compagnie de Saint-Gobain ;
- une radiation des négociations d'une catégorie de titres financiers de la Compagnie de Saint-Gobain ;
- une émission de titres financiers de la Compagnie de Saint-Gobain.

Wendel déclare également ne pas avoir conclu d'accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et/ou les droits de vote de la Compagnie de Saint-Gobain.

Enfin, Wendel déclare ne pas avoir l'intention de demander la nomination d'administrateurs supplémentaires au sein du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain.»

Augmentation de capital de février-mars 2009

Le 19 février 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé, en vertu de la délégation de compétence qui lui a été donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 2007 dans sa douzième résolution, de procéder à l'augmentation du capital social de la Compagnie par voie d'attribution gratuite de bons de souscription d'actions (ci-après « BSA ») au bénéfice des actionnaires de la Compagnie, avec offre au public en France, au Royaume-Uni, en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Suisse, et placement institutionnel privé hors de ces pays.

382 571 985 BSA ont été ainsi attribués le 23 février 2009 à raison d'un BSA par action existante⁽³⁾. La quotité d'exercice était de deux actions nouvelles pour sept BSA, la période d'exercice des BSA du 23 février au 6 mars 2009, et le prix de souscription de 14 euros par action. 108 017 212 actions nouvelles au nominal de quatre euros ont été créées à l'issue de cette augmentation de capital, pour un montant total brut de 1 512 240 968 euros prime d'émission incluse. Le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain a été en conséquence porté au 23 mars 2009 à 1 962 356 788 euros et composé de 490 589 197 actions, et le nombre total de droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote, à 510 391 631.

Le prospectus de cette opération était composé du document de référence de la Compagnie de Saint-Gobain déposé auprès de l'AMF le 8 avril 2008 sous le n° D.08-0214, de l'actualisation du document de référence déposé auprès de l'AMF le 19 février 2009 sous le n° D.08-0214-A01, et de la note d'opération du 19 février 2009. Il a reçu le visa de l'AMF n° 09-042 en date du 19 février 2009, et est disponible sur le site internet de Saint-Gobain (www.saint-gobain.com) et sur celui de l'AMF (www.amf-france.org).

(1) Ces échéances sont susceptibles d'être modifiées en fonction de la politique de gestion par le groupe Wendel de son endettement.

(2) Sous réserve de la mise en place de la documentation contractuelle définitive.

(3) En l'absence d'exercice d'options d'achat ou de souscription d'actions Saint-Gobain avant le 2 mars 2009, ce nombre n'a pas été accru.

● Évolution du capital sur cinq ans

	Montant du capital	Nombre d'actions	
01-04	1 364 100 540 €	341 025 135	Annulation de 6 799 832 actions
06-04	1 380 497 308 €	345 124 327	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 099 192 actions (à 31,41 €)
11-04	1 362 569 200 €	340 642 300	Annulation de 4 482 027 actions
12-04	1 363 952 000 €	340 988 000	Souscription de 345 700 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-05	1 381 021 880 €	345 255 470	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 267 470 actions (à 36,48 €)
12-05	1 381 025 080 €	345 256 270	Souscription de 800 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-06	1 402 622 244 €	350 655 561	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 5 399 291 actions (à 40,84 €)
12-06	1 403 992 444 €	350 998 111	Souscription de 342 550 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-06	1 473 678 892 €	368 419 723	Émission de 17 421 612 actions nouvelles par conversion de 4 355 403 OCÉANE
01-07	1 474 063 692 €	368 515 923	Émission de 96 200 actions nouvelles par conversion de 21 100 OCÉANE et souscription de 11 800 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-07	1 479 834 028 €	369 958 507	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 1 442 584 actions (à 61,68 €)
06-07	1 481 310 428 €	370 327 607	Souscription de 369 100 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-07	1 495 466 528 €	373 866 632	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 3 539 025 actions (à 58,05 €)
07-07	1 495 596 528 €	373 899 132	Souscription de 32 500 actions par exercice d'autant d'options de souscription
08-07	1 495 726 928 €	373 931 732	Souscription de 32 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
09-07	1 495 773 328 €	373 943 332	Souscription de 11 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
10-07	1 495 789 428 €	373 947 357	Souscription de 4 025 actions par exercice d'autant d'options de souscription
11-07	1 495 959 828 €	373 989 957	Souscription de 42 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-07	1 496 864 608 €	374 216 152	Souscription de 226 195 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-08	1 529 956 396 €	382 489 099	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 8 272 947 actions (à 51,75 €)
12-08	1 530 287 940 €	382 571 985	Souscription de 82 886 actions par exercice d'autant d'options de souscription
03-09	1 962 356 788 €	490 589 197	Augmentation de capital par attribution de 382 571 985 bons de souscription d'actions (BSA), à raison de sept BSA pour deux actions nouvelles, au prix de souscription de 14 € par action nouvelle
05-09	1 996 350 296 €	499 087 574	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 8 498 377 actions (à 15,80 €)
06-09	2 051 573 976 €	512 893 494	Païement du dividende en actions : émission de 13 805 920 actions (à 22,83 €)
12-09	2 051 724 064 €	512 931 016	Souscription de 37 522 actions par exercice d'autant d'options de souscription

Autorisations financières

L'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009 a conféré au Conseil d'administration les autorisations financières ci-après résumées :

- Jusqu'en décembre 2010, achat et revente éventuelle des actions Saint-Gobain dans la limite de 10% du nombre des actions composant le capital social à la date de l'assemblée, au prix maximum d'achat unitaire de 50 euros.
- Jusqu'en décembre 2010, émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 490 millions d'euros.
- Jusqu'en août 2011 :
 - Annulation de tout ou partie des actions préalablement rachetées, dans la limite de 10% du capital par période de 24 mois, et réductions de capital correspondantes.
 - Augmentation de capital par émission avec droit préférentiel de souscription d'actions, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, pour un montant nominal maximum de 780 millions d'euros (actions) et de 3 000 millions d'euros (valeurs obligataires).
 - Augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, mais avec délai de priorité pour les actionnaires, d'actions, de bons et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, ou auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières à émettre le cas échéant par des filiales, pour un montant nominal maximum de 295 millions d'euros (actions) et de 1 500 millions d'euros (valeurs obligataires), avec faculté pour le Conseil d'administration d'augmenter le nombre de titres à émettre de 15% au maximum en cas de demande excédentaire.
 - Augmentation de capital, dans la limite de 10% du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, qui seraient consentis à la Société.
 - Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres pour un montant nominal maximum de 95 millions d'euros.
 - Les montants nominaux prévus par ces quatre autorisations financières ne sont pas cumulables.
 - Augmentation du capital par émission d'actions réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe et dont le prix ne peut être inférieur de plus de 20% à la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite d'un montant nominal maximum de 95 millions d'euros.

- Jusqu'en août 2012 :
 - Attribution d'options donnant droit soit à l'achat d'actions existantes soit à la souscription d'actions nouvelles, au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux de Saint-Gobain, à un prix ne pouvant être inférieur à 100 % de la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite de 3 % du capital.
 - Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, dans la limite de 1 % du capital.
 - La limite de 3 % de l'autorisation d'attribution d'options constitue un plafond global pour les options sur actions et l'attribution gratuite d'actions.

Au cours de l'exercice 2009, il a été fait usage d'autorisations financières précédemment consenties :

- Achats et revente d'actions Saint-Gobain : 215 304 actions cédées pour permettre l'exercice d'options d'achat antérieurement attribuées ;
- Plan d'Épargne du Groupe : 8 498 377 actions émises ;
- Options d'achat ou de souscription d'actions : 1 479 460 options attribuées ;
- Attribution gratuite d'actions : nombre estimé de 1 675 506 ;
- Augmentation du capital avec droit préférentiel de souscription : 108 017 212 actions émises.

Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de la Directive européenne concernant les offres publiques d'acquisition, la loi prévoit qu'il doit être fait état dans le rapport annuel de diverses informations lorsqu'elles « sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ». Parmi les éléments énoncés par la loi sur lesquels doivent porter ces informations, ceux qui sont susceptibles à fin 2009 d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- comme indiqué plus haut, le Conseil d'administration dispose jusqu'en décembre 2010 de la faculté d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie, dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 490 millions d'euros ;
- en cas de changement de contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain :
 - les plans de rémunération différée et de retraite à prestations définies existant dans les filiales américaines du Groupe prendraient immédiatement fin et les droits de leurs bénéficiaires deviendraient exigibles dans les douze mois ; les montants concernés s'élèvent globalement à 144,5 millions de dollars à fin 2009 ;

– les porteurs des obligations émises depuis 2006 par la Compagnie auraient le droit, sous certaines conditions, de demander le remboursement anticipé du principal et le paiement des intérêts courus de leurs titres : emprunts obligataires de 1 800 millions d'euros en deux tranches de mai 2006, de 600 M€ en deux tranches de novembre 2006, de 1 000 M€ de novembre 2006, de 2 500 millions d'euros en deux tranches d'avril 2007, de 750 millions d'euros de septembre 2008, de 1 000 millions d'euros de janvier 2009, de 750 millions d'euros de mai 2009 et de 200 millions d'euros en juin 2009. Par ailleurs, les lignes bancaires syndiquées destinées au support du financement général du Groupe (novembre 2004 pour 2 000 millions d'euros et juin 2009 pour 2 500 millions d'euros), ainsi qu'un prêt bancaire de 155 millions d'euros, comportent également une clause de changement de contrôle de la Compagnie.

Plan d'Épargne du Groupe

Le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) est un élément fort du contrat social dans le Groupe et constitue une voie privilégiée d'association des salariés à l'entreprise et de participation à ses résultats.

En 2009, le Plan d'Épargne du Groupe a proposé aux salariés un plan classique à échéance de cinq ans et de dix ans pour lequel 8 498 377 actions ont été souscrites pour un montant total de 134 millions d'euros après un écrêtement de 1,25 % des souscriptions (4 073 045 actions et 169 millions d'euros en 2008). Il n'y a pas eu de plan à effet de levier en 2009 (4 199 902 actions et 185 millions d'euros en 2008).

En France, 48 % des salariés ont participé au PEG par l'intermédiaire de Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE). Le PEG a été également proposé dans vingt-cinq autres pays européens et seize pays d'autres continents. Au total, plus de 37 000 salariés du Groupe ont participé au PEG en 2009.

Les Fonds du Plan d'Épargne du Groupe détiennent, au 31 décembre 2009, 7,6 % du capital et 9,6 % des droits de vote de la Compagnie.

Un nouveau Plan a été lancé en 2010. Il offre aux salariés les deux formules classiques à échéance de cinq et de dix ans, dans la limite de cinq millions d'actions.

Plans d'options sur actions Saint-Gobain - Plans d'attribution gratuite d'actions - principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration

Des plans d'options sur actions ont été approuvés annuellement par le Conseil d'administration depuis 1987 ; les plans de 1987 à 1999 inclus sont aujourd'hui achevés du fait de l'expiration du délai maximum d'exercice des options de ces plans.

Les plans sont arrêtés par le Conseil d'administration après examen et sur proposition du Comité des Mandataires, qui a été composé au cours de l'exercice 2009 de M. Jean-Martin FOLZ, Président, de M. Bernard GAUTIER, de Mme Sylvia JAY et de M. Jean-Cyril SPINETTA.

Les plans ont porté de 2003 à 2007 sur des options de souscription d'actions nouvelles, tandis que de 1997 à 2002, ils avaient porté sur des options d'achat d'actions existantes pour l'exercice desquelles sont utilisées des actions conservées en autodétention.

Pour le plan de 2008, le Conseil d'administration a décidé que la nature des options, options de souscription ou d'achat, sera déterminée par ses soins au plus tard la veille du début de la période d'exercice, étant précisé que les options qui seraient le cas échéant exercées avant qu'il n'ait statué sur leur nature seraient des options de souscription.

Tout rabais sur le cours moyen de l'action au moment de l'attribution par le Conseil d'administration a été supprimé depuis 1999 : le prix d'achat ou de souscription correspond donc à 100 % de ce cours moyen.

En novembre 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a adopté les deux plans suivants :

Plan international d'attribution gratuite d'actions

Ce plan est destiné à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain qui ont cette qualité au 19 novembre 2009 et au moins depuis le 31 octobre 2009.

Il porte sur l'attribution de sept actions Saint-Gobain qui seront livrées à l'issue de la « période d'acquisition » s'achevant, pour les bénéficiaires des sociétés du Groupe en France, Espagne et Italie, le 29 mars 2012, et, pour les bénéficiaires des sociétés du Groupe implantées dans les autres pays, le 30 mars 2014. Toutefois, dans les deux cas, les actions ne deviendront librement disponibles qu'à compter du 31 mars 2014⁽¹⁾ et seulement si les deux conditions suivantes sont cumulativement remplies :

- condition de présence continue et ininterrompue en qualité de salarié ou de mandataire social d'une société du Groupe Saint-Gobain pendant toute la période d'acquisition, sauf exceptions définies (décès, invalidité de catégorie 2 ou 3, licenciement sans faute, rupture conventionnelle, retraite, mobilité intra-groupe, cession de la société en dehors du Groupe);
- condition de performance tenant à la progression d'au moins 10 %, en moyenne sur les deux exercices, du résultat d'exploitation consolidé du Groupe, hors Pôle Conditionnement, au titre des exercices 2010 et 2011.

(1) À la « période d'acquisition » en France, Espagne et Italie, s'ajoute en effet une « période de conservation » de deux ans durant laquelle les actions demeurent indisponibles.

(2) Le Président du Conseil d'administration n'est pas bénéficiaire de ce plan.

Plan mixte d'attribution d'options sur actions et d'actions de performance

Ce plan, qui remplace les plans annuels d'options sur actions mentionnés plus haut, est destiné à 1 701 bénéficiaires : cadres ayant accompli une performance particulière et cadres à haut potentiel (329), principaux responsables fonctionnels et opérationnels des Pôles et Délégations (1 334), Comité de Liaison (hors Direction Générale) (29), Direction Générale (9). Les bénéficiaires sont de 47 nationalités différentes et exercent leurs fonctions dans 52 pays.

Au total, ce plan porte sur 1 479 460 options et 622 790 actions de performance. À l'exception du Directeur Général⁽²⁾, auquel seules des options ont été attribuées, les bénéficiaires se sont vu attribuer à la fois des options sur actions et des actions de performance, le nombre d'actions étant, par rapport au nombre d'options, inversement proportionnel à leur niveau hiérarchique.

La « période d'acquisition⁽¹⁾ » (actions) et la condition de présence (options et actions) sont équivalentes à celles du plan international d'attribution gratuite d'actions.

Une condition de performance devra être en outre respectée, dans les termes suivants :

- pour les options, leur exercice, à l'issue du délai minimum de quatre ans et jusqu'à l'expiration du délai maximum de dix ans à compter de leur date d'attribution, ne pourra avoir lieu que si le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE »), hors Pôle Conditionnement, au titre des exercices 2010, 2011 et 2012 est au moins égal, respectivement, à 7 %, à 10 % et à 13 %. Si un seul de ces taux est atteint ou dépassé, un tiers seulement des options pourront être exercées ; si deux de ces taux sont atteints ou dépassés, deux tiers des options seulement pourront être exercés ; si les trois taux sont atteints ou dépassés, la totalité des options pourra être exercée ; si aucun des trois taux n'est atteint, aucune option ne pourra être exercée.
- pour les actions, leur livraison n'interviendra à l'issue de la « période d'acquisition⁽¹⁾ », que si le taux de « ROCE », hors Pôle Conditionnement, au titre des exercices 2010 et 2011 est au moins égal, respectivement, à 7 % et à 10 % pour ces exercices. Si un seul des deux taux est atteint, ou dépassé, la moitié seulement des actions attribuées seront livrées ; si les deux taux sont atteints ou dépassés, la totalité des actions attribuées seront livrées ; si aucun des deux taux n'est atteint, aucune action ne sera livrée aux bénéficiaires.

Comme en 2008, la nature des options (souscription ou achat) sera déterminée par le Conseil d'administration au plus tard la veille du début de la période d'exercice, les options qui seraient le cas échéant exercées avant qu'il n'ait statué sur leur nature étant des options de souscription.

Le prix d'exercice des options attribuées en novembre 2009 a été fixé à 36,34 euros.

Enfin, en application de l'article L.225-185 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité des Mandataires, que le Directeur Général sera tenu, s'agissant des options attribuées en novembre 2009,

de conserver jusqu'à cessation de ses fonctions, sous forme d'actions Saint-Gobain, l'équivalent de 50 % de la plus-value nette (des impositions et contributions fiscales et cotisations sociales à sa charge) d'acquisition des actions lors de l'exercice de ces options, cette obligation cessant de s'appliquer si et lorsque le nombre total d'actions Saint-Gobain par lui détenues atteint l'équivalent de cinq ans de sa rémunération fixe.

Il n'existe pas d'autres plans d'options de souscription ou d'achat en cours ni d'autres instruments optionnels portant sur les actions de sociétés du Groupe françaises ou étrangères cotées ou non cotées.

Opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain

Les opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain déclarées à l'Autorité des marchés financiers en 2009 par les mandataires sociaux sont les suivantes :

	Titres	Nature	Date d'opération	Prix unitaire	Montant total
M. Jean-Louis BEFFA	Bons de souscription d'actions	Cession	24 février 2009	1,5842	118 815
	Bons de souscription d'actions	Cession	26 février 2009	1,4	82 600
	Bons de souscription d'actions	Cession	3 mars 2009	1,1	62 868,30
	Actions	Acquisition (Options)	15 octobre 2009	34,11	341 100
	Actions	Cession	15 octobre 2009	39,5	395 000
Mme Isabelle BOUILLLOT	Bons de souscription d'actions	Cession	3 mars 2009	1,121	3,36
M. Pierre-André de CHALENDAR	Actions	Souscription	23 mars 2009	14	320 992
M. Bernard CUSENIER	Bons de souscription d'actions	Cession	6 mars 2009	0,745	1,49
	Actions	Souscription	9 mars 2009	14	3 192
	Actions	Souscription	29 mars 2009	15,8	19 096
	Actions	Paiement du dividende	2 juillet 2009	22,83	6 027,12
M. Jean-Martin FOLZ	Actions	Souscription	6 mars 2009	14	4 816
	Actions	Paiement du dividende	2 juillet 2009	22,83	1 370
M. Bernard GAUTIER	Actions	Souscription	28 mars 2009	14	3 220
		Paiement du Dividende	2 juillet 2009	22,83	890,37
Mme Sylvia JAY	Actions	Souscription	4 mars 2009	14	3 226,23
M. Jean-Bernard LAFONTA	Actions	Souscription	28 mars 2009	14	3 192
M. Frédéric LEMOINE	Actions	Acquisition	31 juillet 2009	28,26	22 608
M. Gérard MESTRALLET	Actions	Souscription	7 avril 2009	14	3 360
M. Michel PEBEREAU	Actions	Souscription	23 mars 2009	14	3 276
M. Gilles SCHNEPP	Actions	Acquisition	27 juillet 2009	27,255	21 804

Rachats d'actions Saint-Gobain

Au cours de l'exercice 2009, la Compagnie n'a acheté directement sur le marché aucune de ses actions. Pendant la même période, 215 304 actions Saint-Gobain ont été cédées à des titulaires d'options d'achat d'actions pour permettre l'exercice de ces options, pour un montant global de 7 millions d'euros.

Il n'a été procédé à aucune annulation d'actions en 2009.

Au titre du rapport spécial prévu par l'article L225-209 du code de commerce, il est en outre précisé qu'au 31 décembre 2009, la Compagnie détenait au total 3 948 609 de ses actions (soit 0,77 % du capital social), entièrement affectées aux plans d'options d'achat d'actions en vigueur, selon la répartition et pour les prix d'achat suivants :

Plans	Nombre d'actions	Prix d'achat (en €)
2000	944 230	40 341 913
2001	1 876 717	83 438 443
2002	1 127 662	60 058 737

Le prix de revient moyen de ces actions en portefeuille au 31 décembre 2009 s'établit à 46,56 euros et celui des actions cédées en 2009 (aux titulaires d'options d'achat au moment de l'exercice de ces options) à 45,48 euros.

Depuis novembre 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a conclu un contrat de liquidité avec la société Exane conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement et approuvée par l'Autorité des marchés financiers le 25 mars 2005. Le contrat a pour objet de donner mandat au prestataire d'intervenir pour le compte de la Compagnie de Saint-Gobain en vue de favoriser la liquidité

des transactions et la régularité des cotations des actions Saint-Gobain ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance de marché.

Les moyens mis à disposition de ce contrat par la Compagnie de Saint-Gobain et portés au crédit du compte de liquidité étaient à la mise en œuvre du contrat, le 3 décembre 2007, de 50 millions d'euros, montant ramené à 30 millions d'euros le 27 mai 2009. Au 31 décembre 2009, le compte de liquidité comportait 255 790 actions Saint-Gobain et le crédit du compte de liquidité s'élevait à 18 950 984 euros.

Politique d'information et calendrier financier

POLITIQUE D'INFORMATION

La Direction de la Communication Financière est chargée de mettre en œuvre la politique d'information du Groupe à l'égard de la communauté financière, des investisseurs et des actionnaires. Sa Directrice est Mme Florence TRIOU-TEIXEIRA (Tél. 01 47 62 33 33 - Fax : 01 47 62 50 62). Cette Direction est à la disposition de toute personne souhaitant s'informer sur la vie du Groupe et assure notamment l'envoi régulier d'une *Lettre aux Actionnaires*, ainsi que d'un *Guide de l'Actionnaire*, sur simple demande auprès de :

Saint-Gobain
Direction de la Communication Financière
Les Miroirs
92096 La Défense Cedex
N° VERT 0800 32 33 33

Au cours de l'année 2009, la Compagnie de Saint-Gobain a organisé diverses rencontres en France avec ses actionnaires : à Rennes en mai, à Montpellier en juin, à Annecy et à Nice en novembre, ainsi qu'à Tours en décembre. Une réunion a également eu lieu lors du *Salon Actionaria* à Paris en novembre, manifestation à laquelle la Compagnie de Saint-Gobain participait pour la douzième année consécutive. Outre les deux réunions annuelles d'analystes et de journalistes à l'occasion de la publication des résultats annuels en février et semestriels

en juillet, à Paris et à Londres, de nombreuses autres réunions d'information ont également été organisées sur les différentes places européennes où le titre est coté, ainsi qu'aux États-Unis.

Le site Internet de la Compagnie de Saint-Gobain est destiné à présenter le Groupe et ses activités et retransmet les réunions d'analystes. Son adresse est :

www.saint-gobain.com

Une adresse de messagerie est à la disposition des actionnaires :

actionnaires@saint-gobain.com

Par l'intermédiaire de BNP Paribas, la Compagnie de Saint-Gobain met aussi à la disposition de ses actionnaires des services complémentaires pour améliorer la gestion de leurs titres inscrits au nominatif pur. Pour tous renseignements, s'adresser à la Direction de la Communication Financière de la Compagnie de Saint-Gobain ou à :

BNP Paribas
Grands Moulins de Pantin
GIS - ÉMETTEURS
75450 PARIS CEDEX 09
par téléphone : N° VERT 0 800 03 33 33
par télécopie : N° VERT 0 800 77 25 85

CALENDRIER FINANCIER 2010

Résultats 2009 définitifs :

25 février 2010 après Bourse

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre :

22 avril 2010 après Bourse

Assemblée Générale :

3 juin 2010 à 15 heures, au Palais des Congrès (Porte Maillot) à Paris, 17^e

Dividende :

date d'arrêté des positions, le 8 juin 2010

détachement le 9 juin 2010

période d'option pour réinvestissement du dividende en actions, du 9 au 23 juin

date de mise en paiement, le 2 juillet 2010

Résultats définitifs du 1^{er} semestre 2010 :

29 juillet 2010 après Bourse

Chiffre d'affaires des neuf mois :

25 octobre 2010 après Bourse

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Conseil d'administration

La Compagnie de Saint-Gobain adhère aux principes de gouvernance d'entreprise énoncés dans le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain est ainsi composé :

Tous les renseignements qui suivent sont donnés au 1^{er} février 2010.

Jean-Louis BEFFA

Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 68 ans, M. BEFFA est également Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas, Administrateur de GDF SUEZ et du Groupe Bruxelles Lambert, membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard Participations SAS et membre du Conseil de surveillance de le Monde Partenaires SAS. Au sein du Groupe Saint-Gobain, M. BEFFA est Administrateur de Saint-Gobain Corporation. Par ailleurs, il est co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites. Il détient 240 153 actions Saint-Gobain.

Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex

Isabelle BOUILLLOT

Président de China Equity Links

Âgée de 60 ans, Mme BOUILLLOT est Administrateur d'Umicore, Gérante majoritaire de IB Finance et observateur du Conseil d'administration de Dexia. Elle détient 1 542 actions Saint-Gobain. 42, rue Henri Barbusse - 75005 Paris

Pierre-André de CHALENDAR

Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 51 ans, Pierre-André de CHALENDAR a été nommé par le Conseil d'administration le 3 mai 2005 Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain et Administrateur de la Compagnie par l'Assemblée Générale du 8 juin 2006, puis Directeur Général le 7 juin 2007. Il est également Administrateur de Veolia Environnement. Au sein du Groupe Saint-Gobain, il est Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche. Il détient 103 174 actions Saint-Gobain.

Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex

Robert CHEVRIER

Président de Société de Gestion Roche Inc.

Âgé de 66 ans, de nationalité canadienne, M. CHEVRIER est Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc., membre du Conseil et du Comité de vérification et de gestion des risques, Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal, Administrateur principal et Président du Comité de rémunération et ressources humaines de CGI Inc., Administrateur principal et Président du Comité de vérification et de gestion des risques de Cascades Inc. Il détient 1 000 actions Saint-Gobain.

200, avenue des Sommets, Suite 2001, Île des Sœurs – Verdun – Québec H3E 2B4 (Canada)

Gerhard CROMME

Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

Âgé de 66 ans, de nationalité allemande, M. CROMME est également membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG, et Président du Conseil de surveillance de Siemens AG. Il détient 800 actions Saint-Gobain. August Thyssen Strasse 1, D 40211 Düsseldorf (Allemagne)

Bernard CUSENIER

Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France

Âgé de 63 ans, M. CUSENIER est Directeur Général Délégué de Saint-Gobain Eurocoustic. Il détient 1 080 actions Saint-Gobain.

Saint-Gobain Eurocoustic

7, place de Saverne - 92415 Courbevoie Cedex

Jean-Martin FOLZ

Président de l'AFEP

Âgé de 63 ans, M. FOLZ, ancien Président du Directoire de Peugeot S.A., est également Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et Solvay, et membre du Conseil de surveillance d'Axa et de ONF Participations SAS. Il détient 1 604 actions Saint-Gobain.

11, avenue Delcassé - 75008 Paris

Bernard GAUTIER

Membre du Directoire de Wendel

Âgé de 50 ans, M. GAUTIER est également Président de Winvest International SA SICAR, Président du Conseil de gérance de Winvest Conseil, membre du Conseil de surveillance de Legron BV et Materis Parent, Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Trief Corporation, Wendel Japan KK, membre du Conseil de surveillance d'Altineis, gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabine Saint-Gautier, BJPG Participations, BJPG Assets, Sweet Investment Ltd, et membre du comité de direction de Deutsch Group SAS. Il détient 1 069 actions Saint-Gobain.

89, rue Taitbout - 75009 Paris

Yuko HARAYAMA

Professeur à l'Université Tohoku (Japon)

Âgée de 58 ans, de nationalité japonaise, Mme HARAYAMA n'exerce pas d'autre mandat d'administrateur. Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

Tohoku University

6-6-11-805 Aoba, Aramaki, Aoba-ku, Sendai, 980-8579 (Japon)

Sylvia JAY

Vice Chairman de L'Oréal UK

Âgée de 63 ans, de nationalité britannique, Lady JAY est également Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited, *Chairman* du *Pilgrim Trust*, *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*. Elle détient 800 actions Saint-Gobain.

255 Hammersmith Road, Londres W6 8 AZ (Grande-Bretagne)

Frédéric LEMOINE

Président du Directoire de Wendel

Âgé de 44 ans, M. LEMOINE est également Président du Conseil de surveillance de Oranje-Nassau Groep BV, Président du Conseil d'administration de Trief Corporation, Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas, administrateur de Flamel Technologies, Groupama et Legrand, et Président de Winbond SAS. Il détient 800 actions Saint-Gobain.

89, rue Taitbout – 75009 Paris

Gérard MESTRALLET

Président-Directeur Général de GDF SUEZ

Âgé de 60 ans, M. MESTRALLET est également membre du Conseil de surveillance d'Axa, et Administrateur de Pargesa Holding S.A. Au sein du Groupe GDF SUEZ, M. MESTRALLET est Président du Conseil d'administration de GDF Suez Énergie Services, Suez Environment Company, Suez-Tractebel (Belgique), Hisusa (Espagne), Vice-Président d'Electrabel et Sociedad General de Aguas de Barcelona. Il détient 840 actions Saint-Gobain.

22, rue du Dr Lancereaux - 75008 Paris

Michel PÉBEREAU

Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

Âgé de 68 ans, M. PÉBEREAU est également Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse, membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie, et Censeur des Galeries Lafayette. Par ailleurs, il est Président de la commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France, membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études bancaires, de l'*European Financial Round Table*, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore*, de l'*International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New York* et de l'*International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*. Il détient 1 100 actions Saint-Gobain.

3, rue d'Antin - 75002 Paris

Denis RANQUE

Administrateur de sociétés

Âgé de 58 ans, M. Denis RANQUE est également Administrateur de CMA-CGM, Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech, du Cercle de l'Industrie et de l'Association Nationale de la Recherche et de la Technologie. Il détient 800 actions Saint-Gobain.

45, rue de Villiers - 92526 Neuilly sur Seine Cedex

Gilles SCHNEPP

Président-Directeur Général de LEGRAND

Âgé de 51 ans, M. Gilles SCHNEPP est également Président-Directeur Général, Président du Conseil d'administration ou Président du Conseil de surveillance de sociétés filiales du groupe Legrand.

Il détient 800 actions Saint-Gobain.

128, avenue du Maréchal de Tassigny - 87045 Limoges Cedex

Jean-Cyril SPINETTA

Président du Conseil d'administration d'AIR FRANCE et d'AIR FRANCE-KLM et Président du Conseil de surveillance d'AREVA

Âgé de 66 ans, M. Jean-Cyril SPINETTA est également Administrateur d'Alcatel Lucent.

Il détient 1 076 actions Saint-Gobain.

45, rue de Paris - 95747 Roissy-Charles de Gaulle Cedex

Secrétaire du Conseil d'administration : **Bernard FIELD**,
Secrétaire Général de la Compagnie de Saint-Gobain

Composition du Conseil d'administration

Sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration a de nouveau examiné la situation de chaque administrateur au regard de l'ensemble des critères d'indépendance énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Il a conclu de cet examen que sept administrateurs sur seize répondent à tous ces critères et sont donc des administrateurs indépendants : Mme BOUILLLOT, MM. CHEVRIER, FOLZ, Mmes HARAYAMA, JAY, MM. RANQUE et SPINETTA, soit un administrateur de moins que la recommandation du code ; cette situation résulte en particulier de la présence de trois administrateurs représentant Wendel, actionnaire détenant 17,5% du capital.

Le Conseil comporte un administrateur représentant les salariés actionnaires (M. CUSENIER), mais ni administrateur élu par les salariés, ni censeur.

Aux termes des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de 800 actions au moins.

Renouvellement du Conseil d'administration

Les dates de première nomination des administrateurs et de début du mandat en cours sont respectivement les suivantes :

● M. BEFFA	février 1987	juin 2008
● M. PÉBEREAU	juin 1993	juin 2009
● M. MESTRALLET	novembre 1995	juin 2007
● Mme BOUILLLOT	juin 1998	juin 2008
● M. FOLZ	mars 2001	juin 2009
● Mme JAY	juin 2001	juin 2008
● M. RANQUE	juin 2003	juin 2007
● MM. CROMME et SPINETTA	juin 2005	juin 2009
● M. de CHALENDAR	juin 2006	juin 2006
● M. CUSENIER	septembre 2006	juin 2007
● M. CHEVRIER et Mme HARAYAMA	juin 2007	juin 2007
● M. GAUTIER	juin 2008	juin 2008
● M. LEMOINE	avril 2009	juin 2009
● M. SCHNEPP	juin 2009	juin 2009

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans (Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2003).

Les dates d'expiration du mandat des administrateurs sont les suivantes :

- M. de CHALENDAR : Assemblée annuelle de 2010 ;
- MM. CHEVRIER, CUSENIER, Mme HARAYAMA, MM. MESTRALLET et RANQUE : Assemblée annuelle de 2011 ;
- M. BEFFA, Mme BOUILLLOT, M. GAUTIER, Mme JAY et M. LEMOINE : Assemblée annuelle de 2012 ;
- MM. CROMME, FOLZ, PÉBEREAU, SCHNEPP et SPINETTA : Assemblée annuelle de 2013.

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain, réuni le 25 février 2010, a décidé à l'unanimité de soumettre à l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 3 juin 2010 le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Pierre-André de CHALENDAR, Directeur Général, qui vient à expiration à cette date.

À l'issue de cette Assemblée Générale, le mandat de Président du Conseil d'administration exercé par M. Jean-Louis BEFFA arrivera à son terme en application de la limite d'âge statutaire pour ces fonctions.

Le Conseil d'administration a exprimé le souhait unanime de réunifier les fonctions de Président et de Directeur Général. Il se propose ainsi, sous réserve de la réélection de M. Pierre-André de CHALENDAR à son mandat d'administrateur par les actionnaires, de nommer ce dernier Président-Directeur Général de Saint-Gobain à l'issue de l'Assemblée Générale du 3 juin 2010.

Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général



Biographie

Né en avril 1958, diplômé de l'ESSEC et ancien élève de l'École Nationale d'Administration, ancien Inspecteur des Finances, Pierre-André de CHALENDAR est entré le 1^{er} novembre 1989 à la Compagnie de Saint-Gobain comme Directeur du Plan.

Directeur des Abrasifs Europe entre 1992 et 1996, Directeur de la Branche Abrasifs de 1996 à 2000, Délégué Général de la Compagnie pour le Royaume-Uni et la République d'Irlande de 2000 à 2002, Pierre-André de CHALENDAR a été nommé en 2003 Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain en charge du Pôle Distribution Bâtiment.

Nommé Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain en mai 2005, élu Administrateur en juin 2006, il est Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain depuis le 7 juin 2007.

Il est également Administrateur de Veolia Environnement. Au sein du Groupe Saint-Gobain, il est Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche. Il détient 103 174 actions Saint-Gobain ;

Les Miroirs – 92096 La Défense Cedex

● Mandats sociaux et fonctions de direction exercés
(autre le mandat d'administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain)

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (Au 1 ^{er} février 2010)	2009	2008	2007	2006	2005
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de GDF SUEZ et de Groupe Bruxelles Lambert Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. Président de Claude Bernard Participations SAS Membre du Conseil de surveillance de Le Monde & Partenaires Associés SAS Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation Co-Président du Centre Cournot pour La Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de GDF SUEZ et de Groupe Bruxelles Lambert Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. Président de Claude Bernard Participations SAS Membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et Saint-Gobain Cristaleria Co-Président du Centre Cournot pour La Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. Président de Claude Bernard Participations SAS Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS Au sein du Groupe Saint-Gobain, représentant permanent de la Compagnie au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation Co-Président du Centre Cournot pour La Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de La Compagnie de Saint-Gobain Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. Président de Claude Bernard Participations SAS Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS Représentant permanent de la Compagnie de Saint-Gobain au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation Président du Conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle, co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de La Compagnie de Saint-Gobain Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. Président de Claude Bernard Participations SAS Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS Représentant permanent de la Compagnie de Saint-Gobain au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation Président du Conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle, co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites
Isabelle BOULLOT Président de China Equity Links	<ul style="list-style-type: none"> Président de China Equity Links Administrateur d'Accor, d'Umicore Gérante majoritaire de IB Finance Observateur du Conseil d'administration de DEXIA 	<ul style="list-style-type: none"> Président de la société China Equity Links Administrateur d'Accor, d'Umicore Gérante majoritaire de IB Finance 	<ul style="list-style-type: none"> Président de la société China Equity Links Administrateur d'Accor, d'Umicore Gérante majoritaire de IB Finance 	<ul style="list-style-type: none"> Président de la société China Equity Links Gérante majoritaire de IB Finance Administrateur d'Accor et d'Umicore 	<ul style="list-style-type: none"> Gérante majoritaire de IB Finance Administrateur d'Accor et d'Umicore
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche 	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB 	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain puis Directeur Général Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB 	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain Administrateur de Saint-Gobain Corporation, de SG Aldwych, de BPB et SG Distribution Nordic AB 	
Robert CHEVRIER Président de Société de Gestion Roche Inc.	<ul style="list-style-type: none"> Président de Société de Gestion Roche Inc. Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc. Membre du Conseil et du Comité de vérification et de gestion des risques Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal Administrateur principal du Comité de rémunération et ressources humaines de CGI Inc. Administrateur principal et Président du Comité de vérification et de gestion des risques de Cascades Inc. 	<ul style="list-style-type: none"> Président de Société de Gestion Roche Inc. Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc. Membre du Conseil et du Comité de vérification et de gestion des risques Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal Administrateur principal de CGI Inc. et de Cascades Inc. et Président du Comité de vérification et de gestion des risques de Cascades Inc. et de Addenda Capital Inc. 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc. Membre du Comité de vérification et Président de la Société du fonds de Pension de Banque de Montréal Administrateur principal de CGI Inc. et de Cascades Inc., Président du Comité de vérification de Cascades Inc. et d'Addenda Capital Inc. Président du Comité de vérification de Transcontinental Inc. Membre du Comité de vérification et du Comité des ressources humaines de CGI Inc. 		

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (Au 1 ^{er} février 2010)	2009	2008	2007	2006	2005
Gerhard CROMME Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG et de Siemens	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG Président du Conseil de surveillance de Siemens AG 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG Président du Conseil de surveillance de Siemens AG 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Membre du Conseil de surveillance Allianz AG, Axel Springer AG, Deutsche Lufthansa AG, E.ON AG, Hochtief AG, Siemens AG et Volkswagen AG Administrateur de BNP Paribas S.A. et Suez S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG Membre du Conseil de surveillance Allianz AG, Axel Springer AG, Deutsche Lufthansa AG, E.ON AG, Hochtief AG, Siemens AG et Volkswagen AG Administrateur de BNP Paribas S.A. et Suez S.A. 	
Bernard CUSENIER Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Général de SG Ecophon SA et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic Président de l'Association des actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE SG PEG France 	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Général de SG Ecophon SA et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic Président de l'Association des actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE SG PEG France 	<ul style="list-style-type: none"> Président de l'Association des actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE SG Avenir 		
Jean-Martin FOLZ Président de l'AFEP	<ul style="list-style-type: none"> Président de l'AFEP Administrateur de Société Générale, Alstom et de Solvay Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de Carrefour 	<ul style="list-style-type: none"> Président de l'AFEP Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et de Solvay Membre du Conseil de surveillance d'Axa 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Directoire de Peugeot S.A. Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Directoire de Peugeot S.A. Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot, et d'Automobiles Citroën Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia 	
Bernard GAUTIER Membre du Directoire de Wendel	<ul style="list-style-type: none"> Membre du Directoire de Wendel Président de Winvest International SA SICAR Président du Conseil de gérance de WINVEST Conseil Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Trief Corporation, Wendel Japan KK Membre du Comité de direction de Deutsch Group SAS Membre du Conseil de surveillance d'Altineis (SCIP) Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier BJPG Participations, BJPG Assets, Sweet Investment Ltd 	<ul style="list-style-type: none"> Membre du Directoire de Wendel Vice-Président du Conseil de surveillance de Editis Holding Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Winvest International SA SICAR Gérant de Winvest Conseil Membre du Conseil de surveillance d'Altineis, Altineis 2, Altineis 3, Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabane Saint-Gautier 			
Yuko HARAYAMA Professeur à l'Université Tohoku (Japon)	<ul style="list-style-type: none"> Professeur à l'Université Tohoku (Japon) 	<ul style="list-style-type: none"> Professeur à l'Université Tohoku (Japon) 			
Sylvia JAY Vice Chairman de L'Oréal UK	<ul style="list-style-type: none"> Vice Chairman de L'Oréal UK Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited Chairman du Pilgrim Trust et de Food from Britain Trustee de l'Entente Cordiale Scholarship Scheme, de Prison Reform Trust et de The Body Shop Foundation 	<ul style="list-style-type: none"> Vice Chairman de L'Oréal UK Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited Chairman du Pilgrim Trust et de Food from Britain Trustee de l'Entente Cordiale Scholarship Scheme, de Prison Reform Trust et de The Body Shop Foundation 	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited Chairman du Pilgrim Trust et de Food from Britain Trustee de l'Entente Cordiale Scholarship Scheme, de Prison Reform Trust et de The Body Shop Foundation 	<ul style="list-style-type: none"> Vice Chairman de L'Oréal UK Ltd Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited Chairman du Pilgrim Trust et de Food from Britain Trustee de l'Entente Cordiale Scholarships Scheme et de Prison Reform Trust 	<ul style="list-style-type: none"> Vice Chairman de L'Oréal UK Ltd Directrice Générale de la British Food and Drink Federation (jusqu'en août 2005) Lay member du Procedures and Disciplinary Committee of the General Council to the Bar, Industrial Governor de la British Nutrition Foundation Chairman du Pilgrim Trust, membre du Franco-British Council et Trustee de l'Entente Cordiale Scholarships Scheme

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (Au 1 ^{er} février 2010)	2009	2008	2007	2006	2005
Frédéric LEMOINE Président du Directoire de Wendel	<ul style="list-style-type: none"> Président du Directoire de Wendel Président du Conseil de surveillance de d'Oranje-Nassau Groep BV, du Conseil d'administration de Trief Corporation, Vice-Président du Conseil d'administration de Bureau Véritas, administrateur de Flamel Technologies, Groupama et Legrand, et Président de Winbond SAS 				
Gérard MESTRALLET Président-Directeur Général de GDF SUEZ	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de GDF SUEZ Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding Président du Conseil d'administration de GDF SUEZ Énergie Services, Hisusa, Suez Environnement Company et Suez-Tractebel Vice-Président de Hisusa et Sociedad General de Aguas de Barcelona 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de GDF SUEZ Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Suez Énergie Services, Hisusa et Suez Environnement Company Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de Suez Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Suez Énergie Services, Hisusa et Houllival Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de Suez Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, et Suez Énergie Services Vice-Président de Hisusa et de Sociedad General de Aguas de Barcelona 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de Suez Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Hisusa, Elyo Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona Administrateur de Crédit Agricole (jusqu'en mai 2005) Membre du Conseil de surveillance de Taittinger (jusqu'en septembre 2005)
Michel PEBEREAU Président du Conseil d'administration de BNP Paribas	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie Censeur des Galeries Lafayette Président de la commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris, du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études bancaires, de l'<i>European Financial Round Table</i>, de l'<i>International Advisory Panel of the Monetary Reserve Bank of New-York</i> et de l'<i>International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie Censeur des Galeries Lafayette Président de la Fédération Bancaire Européenne, de la commission Banque d'investissement de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut international d'études bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'<i>European Financial Round Table</i>, de l'<i>International Advisory Panel of the Federal Reserve Bank of New-York</i> et de l'<i>International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie Censeur des Galeries Lafayette Président de la Fédération Bancaire Européenne, de la commission Banque d'investissement de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'<i>International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore</i>, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'<i>International Advisory Panel of the Federal Reserve Bank of New-York</i> et de l'<i>International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Lafarge, Total et Pargesa Holding Membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie Censeur des Galeries Lafayette Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'<i>International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore</i>, de l'<i>International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New-York</i> et de l'<i>International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration de BNP Paribas Administrateur de Lafarge et Total Membre du Conseil de surveillance d'Axa Censeur des Galeries Lafayette Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil d'orientation de l'Institut Aspen Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'<i>International Monetary Conference</i>, de l'<i>International Advisory Panel of La Monetary Authority of Singapore</i>, de l'<i>International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New-York</i> et de l'<i>International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai</i>

Nom de l'Administrateur Fonction principale actuelle (Au 1 ^{er} février 2010)	2009	2008	2007	2006	2005
Denis RANQUE Administrateur de sociétés	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de THALES Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines Paris et du Cercle de l'Industrie Premier Vice-Président du GIFAS Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique Administrateur de CMA-CGM 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de THALES Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie Premier Vice-Président du GIFAS Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de THALES Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie Premier Vice-Président du GIFAS Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de THALES Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie Premier Vice-Président du GIFAS Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de THALES Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie Premier Vice-Président du GIFAS Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique
Gilles SCHNEPP Président-Directeur Général de Legrand	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de Legrand Président-Directeur Général de Legrand France Président du Conseil d'administration Président du Conseil de surveillance Administrateur, membre du Conseil de surveillance ou représentant permanent dans des sociétés filiales du Groupe Legrand 				
Jean-Cyril SPINETTA Président du Conseil d'administration d'Air France et Air France-KLM Président du Conseil de surveillance d'AREVA	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil d'administration d'Air France et Air France-KLM Président du Conseil de surveillance d'AREVA Administrateur d'Alitalia et Alcatel Lucent 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général d'Air France-KLM Président-Directeur Général de Groupe Air France Administrateur d'Alcatel Lucent 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général d'Air France-KLM Président-Directeur Général de Groupe Air France, Administrateur d'Unilever et d'Alcatel Lucent 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général d'Air France-KLM Président-Directeur Général de Groupe Air France, Administrateur d'Alitalia, d'Unilever et d'Alcatel Lucent Représentant permanent d'Air France au Conseil d'administration du Monde Entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général d'Air France-KLM Administrateur d'Alitalia Représentant permanent d'Air France au Conseil d'administration du Monde Entreprises

À la connaissance de la Compagnie et à la date du présent document de référence, il n'existe pas de lien familial entre les administrateurs de la Compagnie, et, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires et/ou n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Il n'existe pas à la connaissance de la Compagnie de conflit d'intérêts entre la Compagnie et les membres du Conseil d'administration au titre de leurs intérêts privés ou professionnels ou de contrat de service liant personnellement un membre du Conseil d'administration à la Compagnie ou à ses filiales.

Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Il est rappelé que le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 7 juin 2007 que la Direction Générale de la Compagnie de Saint-Gobain serait à compter de cette date assumée sous sa responsabilité par le Directeur Général, et a nommé M. Pierre-André de CHALENDAR à cette fonction, M. Jean-Louis BEFFA conservant les fonctions de Président du Conseil d'administration. Le choix de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général correspondait au souhait d'assurer de manière harmonieuse la transition entre les mandataires sociaux du fait de l'application à M. Jean-Louis BEFFA

en juin 2007 de la limite d'âge relative aux fonctions de Directeur Général.

Cette transition s'achevant, le Conseil d'administration a exprimé, le 25 février 2010, le souhait unanime de réunifier les fonctions de Président et de Directeur Général, à l'issue de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 3 juin 2010, le mandat du Président du Conseil d'administration exercé par M. Jean-Louis BEFFA arrivant à son terme en application de la limite d'âge statutaire pour ces fonctions, et de nommer M. Pierre-André de CHALENDAR Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain, sous réserve de sa réélection comme administrateur par cette assemblée.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration a arrêté un règlement intérieur en 2003.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration

de la Compagnie tel qu'en vigueur à fin 2009 précise les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil, qui sont résumées ci-après :

- **Séances du Conseil.** Il tient sept séances ordinaires par an, dont une sur un site du Groupe différent chaque année. Les administrateurs peuvent, dans les conditions prévues par la loi, participer à une séance par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.
- **Information préalable et permanente des administrateurs.** Outre l'envoi avec la convocation de chaque séance d'une sélection d'analyses financières et d'un panorama d'articles de presse concernant le Groupe, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour, le projet de rapport annuel et les projets de comptes consolidés et sociaux sont transmis aux administrateurs préalablement aux séances au cours desquelles ils sont débattus. Le dossier remis lors de chaque séance comporte notamment une analyse du résultat d'exploitation et une situation de l'endettement net du Groupe, arrêtées à la fin du mois précédant la séance. Entre les séances, les administrateurs reçoivent au fur et à mesure tous les communiqués diffusés par le Groupe, et, le cas échéant, les informations utiles sur les événements ou opérations significatifs pour le Groupe. D'une manière générale, les administrateurs peuvent demander communication de tout document nécessaire aux délibérations du Conseil qu'ils estimeraient ne pas leur avoir été remis, et à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe hors la présence des mandataires sociaux, après avoir informé le Président du Conseil et le Directeur Général.
- **Délibérations du Conseil.** Outre les délibérations qui correspondent à ses attributions légales, réglementaires et statutaires, le Conseil examine au moins une fois par an les orientations stratégiques du Groupe Saint-Gobain et les arrête. Il approuve préalablement à leur réalisation les opérations d'investissements, de restructurations, d'acquisitions, de prise ou de cession de participations dont le montant unitaire est supérieur à 150 millions d'euros, ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée du Groupe. Il consacre une fois par an un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement ; une évaluation formalisée de son organisation et de son fonctionnement est réalisée périodiquement sous la direction du Comité des Mandataires. Sur le rapport de ce Comité, il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. À l'occasion d'une séance, les administrateurs peuvent se réunir hors la présence des mandataires sociaux afin d'évaluer les performances de ceux-ci et de réfléchir à l'avenir de la Direction Générale du Groupe.
- **Comités du Conseil.** Les travaux et délibérations du Conseil sont préparés dans leurs domaines respectifs par le Comité des Comptes, le Comité des Mandataires et le Comité Stratégique (depuis juin 2008), dont les membres sont nommés par

le Conseil. Ces Comités peuvent demander la réalisation d'études techniques par des experts extérieurs aux frais de la Compagnie, et entendre les cadres de direction du Groupe après en avoir informé le Président du Conseil et le Directeur Général. Le règlement intérieur du Conseil d'administration porte règlement des trois comités, notamment pour ce qui concerne leurs attributions respectives. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondant à chacun des Comités.

- **Devoirs des administrateurs.** Les administrateurs sont des « initiés permanents » au regard de la législation et de la réglementation sur les marchés financiers, et se conforment aux dispositions relatives à la prévention du délit d'initié. En outre, des périodes appelées « fenêtres négatives » sont déterminées chaque année durant lesquelles les administrateurs doivent s'abstenir de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Compagnie. Ces périodes couvrent les 45 jours précédant les séances du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes consolidés annuels et les comptes consolidés semestriels, ainsi que le jour suivant chacune de ces séances⁽¹⁾.
- Au-delà de l'obligation de discrétion prévue par la loi, les administrateurs s'astreignent à un devoir de confidentialité sur les documents, informations et délibérations du Conseil d'administration aussi longtemps que ceux-ci n'ont pas été rendus publics. Ils veillent à éviter tout conflit d'intérêts direct ou indirect, même potentiel.
- Conformément aux dispositions en vigueur, les administrateurs doivent déclarer à l'Autorité des marchés financiers les opérations qu'ils ont réalisées sur les titres Saint-Gobain.
- **Jetons de présence.** Le règlement intérieur précise les modalités de répartition des jetons de présence. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondante (voir page 122).
 - **Diverses dispositions** du règlement intérieur prévoient la possibilité d'une formation complémentaire des administrateurs sur les métiers et secteurs d'activité comme sur les aspects comptables, financiers et opérationnels du Groupe, et l'assistance des administrateurs aux assemblées générales des actionnaires.

Évaluation du fonctionnement du Conseil

Le Conseil procède chaque année à une évaluation de son fonctionnement. Cette évaluation est faite tous les trois ans avec le concours d'un cabinet de consultants spécialisé⁽²⁾, et conduite par le Comité des Mandataires les années intermédiaires sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des administrateurs par le Président du Comité.

Ce dernier a rendu compte en novembre 2009 au Conseil d'administration du rapport établi par le cabinet Spencer Stuart que le Comité avait chargé de procéder à cette évaluation.

(1) Les principaux dirigeants du Groupe de même que les salariés ayant accès à des informations « sensibles » sont également assujettis à ces « fenêtres négatives ».

(2) Rapports annuels de l'exercice 2000, page 55, de l'exercice 2003, page 26, et de l'exercice 2006 page 26.

Quatre points principaux en ont été retenus : formaliser une réunion annuelle des administrateurs en l'absence du Directeur Général, mieux connaître les directeurs de Pôles, élargir la séance consacrée chaque année à l'examen de la stratégie en un séminaire stratégique, regrouper dans une même séance l'analyse et l'appréciation des risques auxquels le Groupe est exposé. Le Conseil a pris en compte ces observations.

Séances du Conseil

Le Conseil d'administration a tenu neuf séances au cours de l'exercice 2009. Le taux de présence des administrateurs à l'ensemble de ces séances a été de 91 %.

Comités du Conseil d'administration

Comité des Comptes

M. Michel PEBEREAU, Président
Mme Isabelle BOUILLLOT
M. Denis RANQUE, membres

Le Comité comprend deux tiers d'administrateurs indépendants (voir pages 110-111). Aucun dirigeant mandataire social n'en fait partie. Chacun de ses membres présente des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin 2009, le Comité des Comptes exerce les attributions suivantes :

- Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité des Comptes est notamment chargé d'assurer le suivi :
 - du processus d'élaboration de l'information financière,
 - de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
 - du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes,
 - de l'indépendance des Commissaires aux comptes.
- Il assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes et vérifie que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci.
- Il examine les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels, qui lui sont présentés par la Direction Générale, préalablement à leur examen par le Conseil d'administration.
- Il examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.
- Il examine les risques et engagements hors bilan significatifs, et est destinataire d'une note circonstanciée du Directeur Financier sur ces sujets.

- Il est informé par la Direction Générale de l'organisation et du fonctionnement du dispositif de gestion des risques.
- Il prend connaissance du plan d'action du contrôle interne et est informé au moins une fois par an des résultats de ses travaux.
- Il donne son avis sur l'organisation de l'audit interne, est informé de son programme de travail et est destinataire d'une synthèse périodique de ses rapports.
- Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes de la Compagnie et les conclusions de leurs contrôles. Il est destinataire d'une note des Commissaires aux comptes sur les principaux points relevés au cours de leurs travaux et sur les options comptables retenues.
- Il conduit la procédure de sélection des Commissaires aux comptes de la Compagnie, formule un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, soumet au Conseil d'administration le résultat de cette sélection, et émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale.
- Il examine, au regard des normes applicables, les catégories de conseils et d'autres prestations de service directement liés à leur mission que les Commissaires aux comptes et leur réseau sont autorisés à fournir à la Compagnie et aux sociétés du Groupe Saint-Gobain.
- Il se fait communiquer chaque année par les Commissaires aux comptes le montant et la répartition, par catégorie de missions, conseils et prestations, des honoraires versés par le Groupe Saint-Gobain aux Commissaires et à leur réseau au cours de l'exercice écoulé, et en rend compte au Conseil d'administration auquel il fait part de son avis sur leur indépendance.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2009. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

Le Comité a procédé à l'examen préalable approfondi des comptes sociaux et consolidés annuels (février) et (juillet), après avoir entendu la Direction Générale, la Direction Financière et les Commissaires aux comptes.

À ces occasions, il a examiné, en présence des Commissaires aux comptes, le relevé dressé par ceux-ci des principaux points discutés avec la Direction Financière lors de l'établissement de ces comptes, et en particulier l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs, qui ont fait l'objet d'une note spécifique du Directeur Financier à l'intention du Comité.

Le Comité a régulièrement analysé la situation résultant de l'évolution des litiges liés à l'amiante aux États-Unis. Il a procédé à une revue détaillée avec les Commissaires aux comptes des conséquences financières et comptables que cette situation emporte pour les filiales américaines concernées et pour le Groupe, et en a rendu compte au Conseil d'administration dans les séances subséquentes. Il s'est par ailleurs assuré du provisionnement adéquat des conséquences financières des décisions rendues par la Commission Européenne en matière de concurrence.

Le Comité s'est, par ailleurs, fait communiquer par chacun des Commissaires le montant des honoraires perçus des sociétés du Groupe au titre de l'exercice 2008 pour leurs missions de contrôle légal des comptes, et pour leurs autres prestations. Les données 2008 et 2009 figurent page 128. Il est rappelé à cet égard que la Compagnie a mis en application depuis 2003 une note de procédure définissant strictement les prestations de services pouvant être confiées aux Commissaires aux comptes des sociétés du Groupe Saint-Gobain et à leur réseau, et celles qui leur sont interdites.

Parmi ses autres travaux le Comité a plus particulièrement pris connaissance du projet de rapport du Président sur le contrôle interne, du référentiel de contrôle interne pour le Groupe, et examiné la synthèse de l'intervention des Commissaires aux comptes sur les opérations de trésorerie, le rapport d'activité de la direction de l'audit et du contrôle internes pour 2008, son plan d'audits pour 2009 et son rapport sur les fraudes significatives, ainsi que le rapport d'activité du service Doctrine.

Enfin, le Comité a procédé, hors toute autre présence, à l'audition des Commissaires aux comptes, puis à l'audition individuelle de la Directrice de la Gestion Financière, du Directeur de la Trésorerie, des Financements des risques et assurances, du Directeur de l'Audit et du contrôle internes, et du Directeur Financier, en conformité avec les recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 19 février, 19 mars, 23 juillet et 17 septembre 2009.

Comité des Mandataires

M. Jean-Martin FOLZ, Président
M. Bernard GAUTIER
Mme Sylvia JAY
M. Jean-Cyril SPINETTA, membres

Trois des membres du Comité, dont le Président, sont des administrateurs indépendants (voir pages 110-111).

Le Comité des Mandataires exerce à la fois les attributions d'un Comité des rémunérations et d'un Comité des nominations telles que prévues par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin 2009, ses attributions sont les suivantes :

- Le Comité des Mandataires est chargé de faire des propositions au Conseil d'administration dans tous les cas où un ou plusieurs mandats d'administrateur deviennent vacants ou viennent à expiration. Il organise une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants au sens des critères énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.
- Il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par ce rapport et fait part de ses conclusions au Conseil d'administration.

- Il débat des propositions à présenter au Conseil en cas de vacance, pour quelque cause que ce soit, du mandat de Président du Conseil d'administration.
- Il examine la ou les propositions du Président du Conseil d'administration tendant à la nomination d'un Directeur Général et/ou d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Délégués, et en rend compte au Conseil.
- Il formule des propositions au Conseil d'administration sur la détermination du montant et des modalités de la rémunération, notamment des critères de sa partie variable, et de la retraite du Président du Conseil d'administration, ainsi que sur la fixation des autres dispositions relatives à son statut.
- Il procède de même qu'au paragraphe précédent à l'égard du Directeur Général et/ou du ou des Directeurs Généraux Délégués.
- Il débat de la politique générale d'attribution des options sur actions ainsi que du choix entre options de souscription et options d'achat d'actions et examine les propositions de la Direction Générale tendant à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions à des salariés du Groupe Saint-Gobain.
- Il formule des propositions relatives à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président du Conseil d'administration et aux autres membres de la Direction Générale du Groupe Saint-Gobain.
- Il prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives à la gouvernance d'entreprise ; il conduit l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration qui est réalisée périodiquement.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2009. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

Le Comité a formulé ses recommandations au Conseil sur la fixation de la part variable de la rémunération des mandataires sociaux au titre de 2008, ainsi que sur le montant des parts fixe et variable et sur les critères à utiliser pour déterminer la part variable de la rémunération des mandataires sociaux pour 2009 (voir pages 122, 125 et 126).

Il s'est par ailleurs saisi de la question des candidatures d'administrateurs à proposer à l'Assemblée Générale pour pourvoir au remplacement de M. Gianpaolo CACCINI, atteint par la limite d'âge (remplacé par M. Gilles SCHNEPP), et aux quatre autres mandats venant à échéance (MM.CROMME, FOLZ, PEBEREAU et SPINETTA (renouvelés), et a formulé au Conseil sa recommandation concernant la cooptation de M. Frédéric LEMOINE en remplacement de M. Jean-Bernard LAFONTA, démissionnaire, à compter du 9 avril 2009. Il a également préparé l'examen par le Conseil, pour chacun des administrateurs, des critères d'indépendance qui sont énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, et a proposé au Conseil une nouvelle formule de répartition des jetons de présence dans la limite du montant annuel fixé par l'Assemblée Générale depuis 2006.

Le Comité a en outre organisé l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration, a chargé le cabinet Spencer Stuart d'y procéder, s'est fait rendre compte par ses représentants du résultat de leurs travaux et a présenté au Conseil les conclusions qu'il en a retenues (voir pages 117-118).

Le Comité a examiné les projets de plans d'attribution d'options sur actions et d'attribution gratuite d'actions⁽¹⁾ et formulé ses recommandations en ce domaine au Conseil.

Enfin, il a fourni au Conseil son avis sur les modifications à apporter aux attributions du Comité des Comptes qu'a entraînées l'entrée en vigueur de l'ordonnance du 8 décembre 2008.

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 19 mars, 9 avril, 17 septembre et 19 novembre 2009.

Comité Stratégique

M. Jean-Cyril SPINETTA, Président,
M. Pierre-André de CHALENDAR
M. Frédéric LEMOINE⁽²⁾, membres

Le Comité Stratégique a été constitué et ses membres nommés par le Conseil le 5 juin 2008.

Il est présidé par un administrateur indépendant.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur fin 2009, le Comité Stratégique, qui se réunit six fois par an, est chargé d'examiner le plan stratégique, ses potentiels d'amélioration et les sujets stratégiques proposés par ses membres.

Le Comité s'est réuni six fois en 2009. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %.

Ses travaux ont porté sur la stratégie achats, la problématique de la gestion des prix de vente, la stratégie des Matériaux Haute Performance, la stratégie du Groupe et la stratégie en Chine.

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 19 mars, 14 mai, 17 septembre et 19 novembre 2009.

Rémunérations des administrateurs

L'Assemblée Générale du 8 juin 2006 a fixé à 800 000 euros le montant annuel des jetons de présence alloués aux administrateurs.

Le Conseil d'administration a décidé le 19 mars 2009 de répartir ce montant à compter du 1^{er} janvier 2009 selon les règles suivantes :

- Le Président et le Directeur Général de la Compagnie ne perçoivent pas de jetons de présence.

- Chacun des autres membres du Conseil d'administration se voit allouer à titre de partie fixe la somme annuelle de 22 500 euros et à titre de partie variable 3 000 euros par présence effective aux séances.
- En outre, les Présidents et membres du Comité des Comptes et du Comité des Mandataires se voient allouer à titre de partie fixe respectivement les sommes annuelles de 5 000 euros et de 2 500 euros, et à titre de partie variable 2 000 euros par présence effective aux réunions.
- Les montants alloués à titre de partie fixe sont réglés *pro rata temporis* lorsque les mandats prennent naissance ou fin en cours d'exercice.
- Les règlements sont faits semestriellement à semestre échu, et la distribution du solde disponible éventuel du montant annuel alloué est effectuée au début de l'exercice suivant, au prorata de la présence effective aux séances du Conseil tenues au cours de l'exercice écoulé.

Le montant individuel des jetons de présence versés par la Compagnie à ses administrateurs (parties fixe et variable confondues) au titre de l'exercice 2009 figure dans le tableau 3 ci-après.

Rémunérations et avantages des mandataires sociaux

Les principes et règles relatifs à la rémunération et aux avantages du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général au titre de l'exercice 2009 ont été arrêtés par le Conseil de la manière suivante :

- La rémunération du Président comportait une part fixe et une part variable qualitative, assise sur trois objectifs ayant trait au bon fonctionnement du Conseil et de l'articulation entre le Conseil et les comités d'administrateurs, à l'équilibre de ses fonctions avec celles du Directeur Général, ainsi qu'à sa participation au processus de choix de son successeur dans la perspective de l'échéance de son mandat de Président le 3 juin 2010. La réalisation de ces objectifs a été soumise à l'appréciation du Comité des Mandataires qui en a rendu compte au Conseil pour décision.
- La rémunération du Directeur Général comportait une part fixe et une part variable dont le montant maximum était de 150 % de la part fixe, et qui était composée (à concurrence de la moitié) d'une partie quantitative reposant sur l'atteinte de taux minimaux de retour sur capitaux employés (« ROCE ») et de « cash flow libre d'exploitation », ainsi que d'une valeur minimale de résultat net part du Groupe en 2009, le calcul étant fait de manière linéaire entre ces seuils et les taux et valeur maximaux prédéterminés, ainsi que (à concurrence de l'autre moitié) d'une partie qualitative assise sur quatre objectifs se rapportant à l'exercice de ses responsabilités

(1) La description de la politique d'attribution d'options sur actions et les caractéristiques des plans d'options et d'attribution gratuite d'actions en vigueur figurent aux pages 117-118.

(2) En remplacement de M. Jean-Bernard LAFONTA, à compter du 9 avril 2009.

et à la mise en œuvre de la stratégie, au bon fonctionnement du Comité Stratégique, à ses capacités et rapidité de réaction à l'évolution de l'environnement économique et des marchés, enfin à la mise en œuvre du programme de conformité du Groupe. La réalisation de ces objectifs a été soumise à l'appréciation du Comité des Mandataires qui en a rendu compte au Conseil pour décision.

- Le détail de ces rémunérations figure dans les tableaux 1 et 2 ci-après.
- En ce qui concerne « les engagements de toutes natures pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux » visés par la loi⁽¹⁾, l'Assemblée Générale du 5 juin 2008 a approuvé l'application des dispositions du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en 1972 au bénéfice de M. Jean-Louis BEFFA; la base de sa retraite sera constituée de la somme de la rémunération fixe perçue au titre de 2006 et de la moyenne des parts variables perçues au titre des années 2002 à 2006 inclus dans la limite de 50 % de la part fixe perçue au titre de 2006, et la retraite ainsi calculée prendra effet à compter de la cessation de son mandat de Président du Conseil d'administration le 3 juin 2010. Son montant à la charge de la Compagnie de Saint-Gobain s'élèvera à environ 558 000 euros par an.

À fin 2009, M. Jean-Louis BEFFA ne bénéficie d'aucun autre engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.

- S'agissant de M. Pierre-André de CHALENDAR, l'Assemblée Générale du 5 juin 2008 a approuvé la décision du Conseil d'administration selon laquelle il continue à bénéficier, en sa qualité de Directeur Général, du régime de retraite dont il bénéficiait en tant que salarié, résultant du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en 1972, les années de service accomplies en cette qualité étant prises en compte pour le calcul de son ancienneté, qui sera décomptée à partir du 1^{er} octobre 1989, date de son entrée dans le Groupe. La base de calcul de la retraite sera constituée par la part fixe de la dernière rémunération perçue. La même Assemblée a également approuvé l'engagement pris par le Conseil d'administration relatif au versement d'une indemnité en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général par révocation ou non-renouvellement de son mandat social, hormis pour faute grave. L'application des recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise relatives au cumul du contrat de travail et du mandat social et à l'indemnisation de la cessation du mandat social sera examinée, comme ces recommandations le prévoient, à l'occasion du renouvellement du mandat du Directeur Général au cours de l'exercice 2010 (voir page 130).
- MM. Jean-Louis BEFFA et Pierre-André de CHALENDAR ont disposé chacun d'un véhicule de société et des services d'un chauffeur en 2009.
- Ils ne perçoivent pas de jetons de présence de la Compagnie de Saint-Gobain, ni à raison des mandats sociaux qu'ils exercent dans le Groupe Saint-Gobain.

1. Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	Exercice 2008	Exercice 2009
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 052 036	1 052 072
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	457 500	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	170
TOTAL	1 509 536	1 052 242
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 282 607	1 282 607 ⁽¹⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	1 067 500	2 086 000
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	170
TOTAL	2 350 107	3 368 826

(1) Article L225-102-1, troisième alinéa, du Code de commerce.

2. Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	Exercice 2008		Exercice 2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration				
Rémunération fixe	613 848	613 848	612 024	612 024
Rémunération variable	350 000	760 468	350 000	260 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature : - logement - voiture	86 160 2 028	86 160 2 028	87 972 2 076	87 972 2 076
TOTAL	1 052 036	1 462 504	1 052 072	962 072
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général				
Rémunération fixe	800 034	800 034	800 004	800 004
Rémunération variable	480 000	458 750	480 000	177 500
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature : - logement - voiture	2 573	2 573	2 652	2 652
TOTAL	1 282 607	1 261 357	1 282 656	980 156

La part variable de la rémunération de M. Pierre-André de CHALENDAR a été fixée par le Conseil d'administration, au vu de la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs qui lui avaient été assignés, à 900 000 €. Toutefois, M. Pierre-André de CHALENDAR a informé le Conseil qu'en raison des circonstances et de la situation du Groupe en 2009, il souhaitait limiter le montant de la part variable qui devait lui être versé au titre de 2009 au montant perçu au titre de l'exercice précédent, soit 480 000 €, et qu'en conséquence il renonçait au montant excédentaire de la part variable que le Conseil lui a attribuée.

3. Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants bruts versés en euros	
	au titre de 2008	au titre de 2009
BOUILLOT Isabelle	63 713	57 974
CACCINI Gianpaolo	50 913	26 413
CHEVRIER Robert	54 077	46 102
CROMME Gerhard	50 913	49 474
CUSENIER Bernard	54 077	52 845
FOLZ Jean-Martin	69 117	65 845
GAUTIER Bernard	33 797	63 345
HARAYAMA Yuko	50 913	46 102
JAY Sylvia	64 318	63 345
LAFONTA Jean-Bernard	36 357	24 268
LEAL MALDONADO José Luis	25 122	0
LEMOINE Frédéric	0	43 077
MESTRALLET Gérard	47 749	46 102
PEBEREAU Michel	68 513	60 473
RANQUE Denis	60 549	57 973
SPINETTA Jean-Cyril	69 872	73 602
SCHNEPP Gilles	0	23 060
TOTAL JETONS DE PRÉSENCE	800 000	800 000

Les mandataires sociaux non dirigeants n'ont perçu aucune autre rémunération au titre des exercices 2008 et 2009.

● 4. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe.

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Jean-Louis BEFFA	-	-	-	-	-	-
Pierre-André de CHALENDAR	19 novembre 2009	Non définie	2 086 000	200 000	36,34 €	du 19 novembre 2013 au 18 novembre 2019

Les conditions de présence et de performance auxquelles l'exercice de la totalité de cette attribution est soumise sont indiquées page 107.

● 5. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'actions levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Jean-Louis BEFFA	16 novembre 2000	Achat	10 000	34,11 €
Pierre-André de CHALENDAR	-	-	-	-

● 6. Actions de performance attribuées par l'Assemblée Générale des actionnaires durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Jean-Louis BEFFA	19 novembre 2009	7	170 €	30 mars 2012	30 mars 2014	⁽¹⁾
Pierre-André de CHALENDAR	19 novembre 2009	7	170 €	30 mars 2012	30 mars 2014	⁽¹⁾

⁽¹⁾ Les conditions de présence et de performance auxquelles sont soumises ces actions de performance sont indiquées page 107.

● 7. Actions de performance devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social

N° et date du plan	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Jean-Louis BEFFA	-	-	-
Pierre-André de CHALENDAR	-	-	-

8. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Exercice	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Date d'assemblée	24 juin 1999	28 juin 2001	28 juin 2001	5 juin 2003	5 juin 2003	9 juin 2005	9 juin 2005	7 juin 2007	7 juin 2007	4 juin 2009
Date du Conseil d'administration	30 mars 2000 16 novembre 2000	22 novembre 2001	21 novembre 2002	20 novembre 2003	18 novembre 2004	17 novembre 2005	27 février 2006 16 novembre 2006	22 novembre 2007	20 novembre 2008	19 novembre 2009
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	2 716 500	3 774 800	3 785 500	3 717 700	3 881 800	3 922 250	4 025 800	3 673 000	3 551 900	1 479 460
Ajustement du nombre des options en cours ⁽¹⁾	91 555	180 707	125 172	282 934	383 963	397 330	420 314	383 133	375 614	N/A
Nombre total après ajustement	2 808 055	3 955 507	3 910 672	4 000 634	4 265 763	4 319 580	4 446 114	4 056 133	3 927 514	1 479 460
dont dirigeants mandataires sociaux								331 725	276 439	200 000
M. Jean-Louis BEFFA								110 575	82 932	0
M. Pierre-André de CHALENDAR								221 150	193 507	200 000
Point de départ d'exercice des options	17 novembre 2003 ou 17 novembre 2005	23 novembre 2004 ou 23 novembre 2005	22 novembre 2005 ou 22 novembre 2006	21 novembre 2006 ou 21 novembre 2007	19 novembre 2007 ou 19 novembre 2008	18 novembre 2008 ou 18 novembre 2009	17 novembre 2009 ou 17 novembre 2010	23 novembre 2011	21 novembre 2012	20 novembre 2013
Date d'expiration	15 novembre 2010	21 novembre 2011	20 novembre 2012	19 novembre 2013	17 novembre 2014	16 novembre 2015	15 novembre 2016	21 novembre 2017	19 novembre 2018	18 novembre 2019
Prix de souscription ou d'achat ⁽¹⁾	34,11 €	36,37 €	21,28 €	32,26 €	39,39 €	41,34 €	52,52 €	64,72 €	25,88 €	36,34 €
Modalités d'exercice voir pages 107-108										
Nombre d'actions souscrites ou achetées	1 785 025	1 986 881	2 577 838	1 021 231	170 947	5 000	1 200	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	78 800	80 000	80 000	58 500	80 000	248 460	138 460	138 460	55 288	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31 décembre 2009 ⁽¹⁾	944 230	1 888 626	1 252 834	2 920 903	4 014 816	4 066 120	4 306 454	3 917 673	3 872 226	1 479 460

(1) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire du 23 mars 2009 réalisée par émission et attribution de bons de souscriptions d'actions, les droits des détenteurs de plans d'options sur actions ont dû être maintenus en appliquant l'une des méthodes mentionnées par l'article R228-91 du Code de commerce : le nouveau prix a été déterminé en tenant compte du nombre de titres émis auxquels donne droit une action ancienne (7 actions anciennes pour 2 nouvelles), du prix d'émission de ces actions nouvelles (14 euros) et de la valeur des actions avant détachement du droit de souscription. Cette dernière, sur la base du cours moyen pondéré des séances de bourse du 18,19 et 20 mars 2009, ressort à 24,58 euros.

Il en résulte un coefficient d'ajustement appliqué au prix d'exercice de : 0,904363. En conséquence le coefficient d'ajustement appliqué au nombre d'options afin que le montant total des souscriptions (nombre d'options multiplié par le prix d'exercice) reste constant (avant et après ajustement) ressort à 1,10575.

- 9a. Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)

Durant l'exercice 2009	Nombre total d'options attribuées	Prix unitaire
En 2009	303 250	36,34 €
En 2008	415 000	28,62 €

- 9b. Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)

	Nombre total d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	dont options attribuées lors du CA du 18 novembre 1999	dont options attribuées lors du CA du 16 novembre 2000	dont options attribuées lors du CA du 22 novembre 2001	dont options attribuées lors du CA du 21 novembre 2002	dont options attribuées lors du CA du 20 novembre 2003	dont options attribuées lors du CA du 18 novembre 2004
En 2009	75 464	34,56 €	41 579	10 000	-	2 875	21 010	-
En 2008	46 400	33,09 €	-	-	3 600	19 000	11 800	12 000

10.

Durant l'exercice 2009	Contrat de travail (suspendu pendant la durée du mandat)		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration	X		X			X		X
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général	X		X		X			X

Les engagements de retraite au bénéfice de MM. Jean-Louis BEFFA et Pierre-André de CHALENDAR ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 5 juin 2008 (voir page 121). L'engagement d'indemnisation éventuelle de M. Pierre-André de CHALENDAR a été également approuvé par cette même Assemblée (Rapport sur l'exercice 2007 pages 36 et 43).

Pour l'exercice 2010 :

- M. Jean-Louis BEFFA démissionnera de son contrat de travail à effet de l'expiration de son mandat de Président du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée Générale du 3 juin 2010, et son régime de retraite (voir page 119) entrera en application à compter du 4 juin 2010 ;
- M. Pierre-André de CHALENDAR démissionnera de son contrat de travail à effet du renouvellement de ses mandats d'administrateur et de Directeur Général à l'occasion de l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 ; son engagement de retraite et l'engagement révisé d'indemnisation, incluant une clause de non-concurrence, pris à son bénéfice par le Conseil d'administration le 25 mars 2010, seront soumis à l'approbation de cette même Assemblée Générale au titre des conventions réglementées (voir pages 130-131).

Rémunérations des dirigeants

Dans les sociétés du Groupe autres que la Compagnie de Saint-Gobain, les jetons de présence qui sont alloués aux administrateurs représentant le Groupe – et notamment aux membres de la Direction du Groupe – sont soit reversés à leur société employeur, soit versés directement à celle-ci. Dans les sociétés extérieures au Groupe dans lesquelles celui-ci détient des participations, les jetons de présence qui sont alloués au Président de la Compagnie à raison de ses fonctions d'Administrateur de ces sociétés sont également intégralement reversés à la Compagnie. Les rémunérations des membres de la Direction du Groupe sont déterminées avec l'objectif de les situer correctement au regard des rémunérations en vigueur dans des groupes comparables. Leur fixation et leur révision s'appuient notamment sur des études spécifiques réalisées à la demande de la Direction Générale par des consultants spécialisés dans ce domaine.

Elles comportent, en sus d'une part fixe, une part variable raisonnable par rapport au total des rémunérations et dont l'objet est de refléter la contribution personnelle du dirigeant au développement du Groupe et à la progression de ses résultats.

Ce principe a été élargi à l'ensemble de l'encadrement et a induit la mise en place de formules comprenant des indicateurs économiques comme le retour sur investissements (« ROI ») ou l'autofinancement libre d'exploitation (« CFLE »), mais aussi des objectifs personnels tels que le développement de tel type d'activité ou l'implantation du Groupe dans un nouveau pays.

La rémunération des dirigeants est donc clairement liée à la performance et à la réalisation d'objectifs fixés, qui impliquent

un engagement personnel très marqué. Elle peut connaître des variations significatives d'une année à l'autre en fonction des résultats obtenus.

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2009 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe s'est élevé à 9,3 millions d'euros (13,4 millions d'euros en 2008), dont 2,4 millions d'euros (4,7 millions d'euros en 2008) constituant la part variable brute de ces rémunérations ; il n'a pas été versé d'allocations de départ pendant l'exercice (1,5 million d'euros en 2008).

Direction

DIRECTION DU GROUPE (au 1^{er} février 2010)

Direction Générale

Pierre-André de CHALENDAR

Directeur Général

Benoît BAZIN

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Distribution Bâtiment

Jean-Claude BREFFORT

Directeur Général Adjoint, chargé des Ressources Humaines et du Développement International

Jérôme FESSARD

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Matériaux Innovants

Claude IMAUVEN

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Produits pour la Construction

Jean-François PHELIZON

Directeur Général Adjoint, chargé de l'Audit et du Contrôle Internes

Bernard FIELD

Secrétaire Général

Laurent GUILLOT

Directeur Financier

Directions fonctionnelles

Gérard ASPAR

Directeur Marketing

Sophie CHEVALLON

Directrice de la Communication

David MOLHO

Directeur du Plan

Didier ROUX

Directeur de la Recherche et de l'Innovation

Directeurs de pôles

Benoît BAZIN

Directeur du Pôle Distribution Bâtiment

Peter DACHOWSKI

Directeur délégué en Amérique du Nord pour le Pôle Produits pour la Construction

Jérôme FESSARD

Directeur du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS

Directeur du Pôle Matériaux Innovants (Vitrage et Matériaux Haute Performance)

Claude IMAUVEN

Directeur du Pôle Produits pour la Construction

DÉLÉGUÉS GÉNÉRAUX

Jean-Claude BREFFORT

Délégué Général au Brésil, Argentine et Chili

Gilles COLAS

Délégué Général en Amérique du Nord

Peter HINDLE

Délégué Général au Royaume-Uni, en République d'Irlande et en Afrique du Sud

Olivier LLUANSI

Délégué Général en Europe de l'Est

Anand MAHAJAN

Délégué Général en Inde

Paul NEETESON

Délégué Général en Europe Centrale et du Nord

Emmanuel NORMANT

Délégué Général en Asie-Pacifique

Ricardo De RAMON GARCIA

Délégué Général en Espagne, Portugal et Maroc

Guy ROLLI

Délégué Général au Mexique, Venezuela et Colombie

Gianni SCOTTI

Délégué Général en Italie, Égypte, Grèce et Turquie

COMITÉS DU GROUPE SAINT-GOBAIN (au 1^{er} février 2010)

Comité Exécutif

Pierre-André de CHALENDAR

Directeur Général

Bernard FIELD

Secrétaire Général

Laurent GUILLOT

Directeur Financier

Le Comité Exécutif se réunit chaque semaine.

Comité de Direction Générale

Pierre-André de CHALENDAR

Directeur Général

Benoît BAZIN

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Distribution Bâtiment

Jean-Claude BREFFORT

Directeur Général Adjoint, chargé des Ressources Humaines et du Développement International et Délégué Général pour le Brésil, l'Argentine et le Chili

Gilles COLAS

Délégué Général pour l'Amérique du Nord

Peter DACHOWSKI

Directeur délégué en Amérique du Nord pour le Pôle Produits pour la Construction

Jérôme FESSARD

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Conditionnement

Bernard FIELD

Secrétaire Général

Jean-Pierre FLORIS

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Matériaux Innovants

Laurent GUILLOT

Directeur Financier

Claude IMAUVEN

Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Produits pour la Construction

Jean-François PHELIZON

Directeur Général Adjoint, chargé de l'Audit et du Contrôle Internes

Didier ROUX

Directeur de la Recherche et de l'Innovation

Le Comité de Direction Générale se réunit une fois par mois.

Comité de Liaison

Pierre-André de CHALENDAR

Directeur Général

Les membres du Comité de Direction Générale

Les Délégués Généraux

Les Directeurs des activités suivantes :

Saint-Gobain Glass (Benoît d'IRIBARNE), SGG Solutions (François-Xavier MOSER), Abrasifs (John CROWE), Céramiques (Patrick MILLOT), Performance Plastics (Thomas KINISKY), Canalisation (Pascal QUERU), Gypse (Claude-Alain TARDY), Isolation (Benoît CARPENTIER), Mortiers Industriels (Jean-Luc GARDAZ), Point P (Franck BRUEL), Lapeyre (Patrick BERTRAND), SGBD Deutschland (Udo BRANDT), SGBD Nordics (Kare O. MALO), Conditionnement États-Unis (Joseph GREWE)

Le Directeur des Achats du Groupe (Patrick ROUX-VAILLARD)

Le Directeur Marketing du Groupe (Gérard ASPAR)

Le Comité de Liaison se réunit trois fois par an.

CONTRÔLE EXTERNE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2009, les Commissaires aux comptes de la Compagnie sont :

- PricewaterhouseCoopers Audit⁽¹⁾, 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine, représenté par MM. Rémi DIDIER et Jean-Christophe GEORGHIU, renouvelé dans ses fonctions le 10 juin 2004 pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée annuelle de 2010.
- KPMG Audit, Département de KPMG S.A.⁽¹⁾, 1 Cours Valmy 92923 La Défense, représenté par MM. Jean GATINAUD et Jean-Paul VELLUTINI, renouvelé dans ses fonctions le 8 juin 2006, pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée annuelle de 2012.

Les Commissaires aux comptes suppléants, sont :

- M. Yves NICOLAS, 63 rue de Villiers 92208 Neuilly-sur-Seine, nommé le 10 juin 2004, dont le mandat expirera lors de l'Assemblée annuelle de 2010.
- M. Fabrice ODENT, 1 Cours Valmy 92923 La Défense, nommé le 7 juin 2007 et dont le mandat expirera lors de l'Assemblée annuelle de 2012.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 3 juin 2010 de renouveler les mandats de PricewaterhouseCoopers Audit et de M. Yves NICOLAS pour une durée de six ans expirant lors de l'Assemblée annuelle de 2016.

⁽¹⁾ Membres de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

● **Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour l'exercice 2009**

	PricewaterhouseCoopers				KPMG			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
<i>(en millions d'euros)</i>								
Audit								
Commissariat aux comptes, Certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,7	0,7	6%	6%	0,7	0,7	6%	5%
Filiales intégrées globalement	9,8	10,7	84%	87%	10,6	12,1	89%	94%
TOTAL	10,5	11,4	90%	93%	11,3	12,8	95%	99%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	0,2	0,5	2%	4%	0,1	0,0	1%	0%
Filiales intégrées globalement	0,9	0,3	8%	3%	0,5	0,1	4%	1%
Sous-total	1,1	0,8	10%	7%	0,6	0,1	5%	1%
TOTAL	11,6	12,2	100%	100%	11,9	12,9	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Autres (à préciser si > 10% des honoraires d'audit)	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Sous-total	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
TOTAL	11,6	12,2	100%	100%	11,9	12,9	100%	100%

Statuts

Société anonyme de nationalité française régie par les dispositions des articles L.210-1 et suivants du Code de Commerce, la Compagnie de Saint-Gobain a pour siège social Les Miroirs, 18, avenue d'Alsace, 92400 COURBEVOIE (Tél. : 01 47 62 30 00) et est immatriculée sous le n° 542039532 R.C.S. NANTERRE (Code APE 7411), Siret : 54203953200040.

Son objet social résumé est, généralement, tant en France qu'à l'étranger, la réalisation et la gestion de toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant aux activités industrielles et d'entreprise, notamment par l'intermédiaire de filiales ou participations, françaises ou étrangères (article 3 des statuts). L'exercice social s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre. La durée de la Société expirera le 31 décembre 2040, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Les documents relatifs à la société peuvent être consultés au siège social, Les Miroirs, 18, avenue d'Alsace, 92400 COURBEVOIE, Direction de la Communication Financière.

Dispositions particulières des statuts

Ces dispositions sont ci-après résumées :

Capital social

Les statuts prévoient l'obligation de déclaration à la société, dans les cinq jours de Bourse, de la détention directe, indirecte ou de concert de titres représentant au moins 0,50 % du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage. La même obligation s'applique lorsque la participation directe, indirecte ou de concert, devient inférieure à chacun de ces seuils. La violation de cette obligation peut être sanctionnée par la privation des droits de vote excédant la fraction non déclarée, pendant une durée de deux ans à compter de la date de régularisation, si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins trois pour cent du capital social ou des droits de vote en font la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale (décisions des AGM des 23 juin 1988, 15 juin 1990 et 10 juin 2004).

En outre, la société peut demander communication des renseignements relatifs à la composition de son actionariat et à la détention de ses titres conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

Administration de la société

La Société est administrée par un Conseil d'administration de trois membres au moins et de seize membres au plus (AGM du 5 juin 2008), parmi lesquels un administrateur représente les salariés actionnaires (AGM du 6 juin 2002).

La durée des mandats des administrateurs est fixée à quatre ans au maximum, sous réserve de la limite d'âge qui est de 70 ans. Celle du Président du Conseil d'administration est fixée à 68 ans. Le Président du Conseil d'administration peut également assumer la Direction Générale de la Société, au choix des membres du Conseil. Il a, dans ce cas, le titre de Président-Directeur Général et la limite d'âge est de 65 ans (comme celle du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués) (AGM des 6 juin 2002 et 5 juin 2003).

Les fonctions des membres du Conseil d'administration et du Président du Conseil d'administration (qu'il soit ou non Président-Directeur Général) prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel ils ont atteints par la limite d'âge.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et se saisit de toute question intéressant sa bonne marche (AGM du 6 juin 2002).

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil (AGM du 10 juin 2004).

Les réunions du Conseil d'administration peuvent se tenir par télétransmission dans les conditions fixées par la loi (AGM du 28 juin 2001).

Chaque administrateur doit être propriétaire de huit cents actions au moins (AGM des 24 juin 1999, 28 juin 2001 et 5 juin 2003).

Assemblées Générales

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées Générales, personnellement ou par mandataire, à la condition de justifier de son identité et de la propriété de ses actions, sous la forme et aux lieux indiqués dans l'avis de convocation, au plus tard cinq jours avant la date de la réunion de l'Assemblée Générale, le tout conformément à ce que la loi dispose pour la participation des actionnaires aux Assemblées Générales. Toutefois, le Conseil d'administration peut abrégé ou supprimer ce délai à condition que ce soit au profit de tous les actionnaires. Tout titulaire d'actions ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire. Les personnes morales actionnaires participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans toutes les Assemblées d'actionnaires. Chaque actionnaire a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions sans limitation.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans, au nom d'un même actionnaire.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit (décision de l'AGM du 27 février 1987).

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent. Le vote par correspondance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

Répartition du bénéfice

Sur le bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait un prélèvement de cinq pour cent au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours si la réserve vient à être inférieure à ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé successivement par l'Assemblée Générale :

1. Les sommes reconnues utiles par le Conseil d'administration pour constituer des fonds de prévoyance ou de réserve extraordinaire, ou pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant.
2. Sur le surplus, s'il en existe, la somme nécessaire pour servir aux actionnaires, à titre de premier dividende, cinq pour cent des sommes dont leurs titres sont libérés et non amortis sans que, si le bénéfice d'une année ne permet pas ce paiement, celui-ci puisse être réclamé sur le bénéfice des années suivantes.
3. Le solde disponible après ces prélèvements est réparti entre les actionnaires.

L'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement en numéraire ou en actions.

Les statuts de la Compagnie de Saint-Gobain peuvent être consultés sur le site www.saint-gobain.com ou auprès de la Direction Juridique de la Compagnie. Une copie peut être obtenue auprès du Greffe du Tribunal de commerce de Nanterre.

CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Conventions réglementées conclues au cours de l'exercice

Pour mémoire : dans sa séance du 19 février 2009, le Conseil d'administration a autorisé la Compagnie :

- à donner sa contre-garantie à un groupe de banques, comprenant BNP Paribas, qui se portent garantes du paiement du principal et des intérêts (5,25% s'appliquant à compter du 9 mars 2009) de l'amende de 896 millions d'euros infligée par la Commission Européenne le 12 novembre 2008 dans le dossier du vitrage automobile, ce jusqu'au prononcé de la décision du Tribunal de première instance des Communautés Européennes ;
- à conclure avec un groupe de banques, comprenant BNP Paribas, le contrat de garantie et de placement afférent à l'augmentation de capital décidée le même jour.

Ces conventions ont été soumises à l'Assemblée Générale du 4 juin 2009, qui les a approuvées.

Conventions réglementées postérieures à la clôture de l'exercice

Le Conseil d'administration a, dans sa séance du 25 mars 2010 :

- modifié, sur proposition du Comité des Mandataires, l'engagement pris au bénéfice de M. Pierre-André de Chalendar, Directeur Général, selon les modalités décrites ci-dessous :
 - Une indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Pierre-André de Chalendar résulterait des circonstances suivantes :
 - a) révocation avant terme ou non-renouvellement du mandat de Directeur Général à l'échéance de celui-ci, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou de faute détachable des fonctions de Directeur Général, ou
 - b) « départ contraint » défini comme une démission qui interviendrait dans les douze mois suivant la date d'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires d'une fusion ou d'une scission affectant la Compagnie de Saint-Gobain, ou la date effective de l'acquisition du contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain par une personne agissant seule ou plusieurs personnes agissant de concert, ou un changement significatif de stratégie du Groupe Saint-Gobain dûment exprimé par les organes sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain et se traduisant par une réorientation majeure de l'activité du Groupe.

– En cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général dans les circonstances décrites ci-dessus, M. Pierre-André de Chalendar bénéficiera d'une indemnité égale au maximum à deux fois le montant cumulé de la part fixe de sa rémunération, en base annuelle, de Directeur Général perçue à la date de cessation de ses fonctions, et de la moyenne de la part variable de sa rémunération annuelle de Directeur Général perçue ou à percevoir au titre des trois derniers exercices complets durant lesquels il a occupé les fonctions de Directeur Général, clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions (ou, si trois exercices complets ne se sont pas écoulés, sur les seuls exercices clos au cours desquels il a occupé, sur l'ensemble de l'exercice, les fonctions de Directeur Général).

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'une condition de performance constituée par l'attribution par le Conseil d'administration, en moyenne au titre des trois derniers exercices complets durant lesquels il a occupé les fonctions de Directeur Général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions (ou, si trois exercices complets ne se sont pas écoulés, sur les seuls exercices clos au cours desquels il a occupé, sur l'ensemble de l'exercice, les fonctions de Directeur Général), d'une part variable de rémunération au moins égale à la moitié du montant maximum fixé pour cette part variable.

En tout état de cause, aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où M. Pierre-André de Chalendar quitterait à son initiative la Compagnie de Saint-Gobain en dehors des circonstances mentionnées ci-dessus, ou si, quittant la Compagnie de Saint-Gobain à son initiative dans l'une des circonstances mentionnées ci-dessus, il avait, dans les douze mois suivant la date de cessation de ses fonctions de Directeur Général, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre du régime de retraite à prestations définies approuvé par l'Assemblée Générale du 5 juin 2008.

– Par ailleurs, le Conseil d'administration a prévu qu'en cas de cessation des fonctions de Directeur Général de M. Pierre-André de Chalendar dans des circonstances de nature à ouvrir droit à l'indemnité de cessation de fonctions, il se réserve la faculté, sur proposition du Comité des Mandataires, de maintenir ou non à M. Pierre-André de Chalendar le bénéfice de tout ou partie des options sur actions Saint-Gobain et des actions gratuites Saint-Gobain dont celui-ci aurait été attributaire à la date de cessation de ses fonctions et dont le délai minimum d'exercice ne serait pas écoulé ou qui ne lui auraient pas été livrées à cette date, selon le cas, sous réserve, le cas échéant, de la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans concernés.

- Enfin, M. Pierre-André de Chalendar continuera, en qualité de Directeur Général, de bénéficier intégralement des dispositions du régime de retraite à prestations définies approuvé par l'Assemblée Générale du 5 juin 2008, dans des conditions identiques à celles qui s'appliquent à l'ensemble des participants au régime de retraite.
- autorisé la conclusion avec M. Pierre-André de Chalendar d'un accord de non-concurrence aux termes duquel celui-ci s'engage irrévocablement à ne pas participer à, ni à acquérir ou détenir un intérêt quelconque dans toute entreprise concurrente (telle que définie dans l'accord de non-concurrence) de la Compagnie de Saint-Gobain ou de toute société du Groupe Saint-Gobain, pendant une durée d'un an suivant la cessation de ses fonctions de Directeur Général dans des circonstances de nature à ouvrir droit à l'indemnité de cessation de fonctions, en contrepartie d'une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération annuelle brute totale. La rémunération annuelle brute totale est constituée des mêmes éléments fixe et variable que ceux retenus pour déterminer l'indemnité de cessation de fonctions mentionnée ci-dessus.

Le cumul de cette indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de cessation de fonctions ne pourra excéder deux fois la rémunération totale annuelle brute de M. Pierre-André de Chalendar.

- autorisé la conclusion avec l'URPIMMEC d'avenants au contrat Groupe de prévoyance et de frais de santé dans lesquels les participants affiliés au titre des contrats et des avenants sont définis comme étant les collaborateurs titulaires d'un contrat de travail et les mandataires sociaux assimilés aux salariés visés à l'article L. 311-3 12° du Code de la sécurité sociale.
- autorisé la conclusion d'un bail d'habitation entre la Société Civile Immobilière de l'Île-de-France, filiale de la Compagnie de Saint-Gobain, et M. Jean-Louis Beffa relatif à l'appartement occupé par ce dernier.

Sur la base d'une évaluation réalisée le 17 février 2010 par la société d'expertise immobilière Foncier Expertise, filiale du Crédit Foncier, le loyer annuel a été fixé à 85 000 euros hors charges.

RAPPORT SUR LES SYSTÈMES DE **CONTRÔLE INTERNE** ET DE **GESTION DES RISQUES**

Rapport du Président du Conseil d'administration sur certains éléments de gouvernance d'entreprise, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Compagnie de Saint-Gobain, et sur les limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général.

Le présent rapport est établi en conformité avec l'article L.225-37 du Code de commerce et a été approuvé par le Conseil d'administration.

Éléments de gouvernance d'entreprise

La loi prévoit de rendre compte dans le présent rapport d'un certain nombre d'éléments de gouvernance d'entreprise : composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, adhésion à un code de gouvernance d'entreprise et application de ses recommandations, modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale, principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, enfin éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Les informations correspondantes sont fournies ci-avant sous les rubriques : « *Composition, Renouvellement, Organisation et Fonctionnement, Comités du Conseil d'administration, Gouvernance d'entreprise, Statuts, Rémunérations des administrateurs, Rémunérations et avantages des mandataires sociaux, Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique* », (pages 110 à 129), auxquelles il est fait renvoi et qui sont ici incorporées par référence.

Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Compagnie de Saint-Gobain

Le système de contrôle interne de Saint-Gobain s'inscrit dans le cadre légal applicable aux sociétés cotées à la Bourse de Paris et s'inspire du cadre de référence sur le dispositif de contrôle interne de l'Autorité des marchés financiers (AMF), élaboré en janvier 2007.

Le contrôle interne

Le contrôle interne est un système permanent comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions, adapté aux caractéristiques propres à chaque société qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources;
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité notamment.

Les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques visent plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements qui sont applicables;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale;
- le bon fonctionnement des processus internes, opérationnels, industriels, commerciaux et financiers notamment;
- la sauvegarde de ses actifs corporels et incorporels, notamment la prévention de la fraude;
- la fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne ne se limite donc pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers.

Les éléments fondamentaux du contrôle interne

La mise en œuvre du processus de contrôle interne repose sur une organisation qui fournit le cadre dans lequel les activités sont organisées, exécutées, suivies et contrôlées. Les fondements nécessaires au bon fonctionnement de ce dispositif sont les suivants :

- respect des valeurs et des règles de conduite formalisées dans les Principes de Comportement et d'Action du Groupe Saint-Gobain (sur les Principes, voir page 69 du chapitre sur le Développement responsable). Les Principes de Comportement et d'Action sont diffusés à l'ensemble des personnels;
- organisation et responsabilités clairement définies dans le respect du principe de séparation des tâches, et formalisées;
- délégations de pouvoirs et de signatures conformes à la répartition effective des responsabilités et contrôlées;
- politique de gestion des ressources humaines permettant de recruter des personnes possédant les connaissances et compétences nécessaires à l'exercice de leur responsabilité et d'aider les collaborateurs du Groupe à développer leurs connaissances;
- procédures internes formalisées et diffusées de manière appropriée aux personnels;
- systèmes informatiques sécurisés et droits d'accès aux applications traduisant les séparations de tâches et conformes à la répartition des rôles et responsabilités. Les filiales de Saint-Gobain doivent se conformer aux règles minimales de sécurité édictées par la direction des systèmes d'information du Groupe.

Le processus de contrôle interne et de gestion des risques

Dans le Groupe Saint-Gobain, le contrôle interne est un processus continu et permanent qui se compose de quatre étapes principales : analyse des principaux risques identifiables, définition de contrôles proportionnés aux enjeux, communication des objectifs aux collaborateurs, et mise en œuvre des contrôles, surveillance permanente et examen régulier de son fonctionnement.

Surveillance et veille conduisent, si nécessaire, à la mise en œuvre d'actions correctives et à l'adaptation du dispositif de contrôle interne.

La mise en œuvre du processus de contrôle interne et de gestion des risques dans les entités du Groupe

Les entités du Groupe Saint-Gobain mettent en œuvre le processus de contrôle interne pour construire un système de contrôle interne adapté à leur activité et identifier, notamment, les risques opérationnels spécifiques à leur entité qui ne seraient pas couverts par les contrôles prévus dans Référentiel de Contrôle Interne. Les directeurs généraux des entités doivent suivre le cheminement suivant :

- vérifier la mise en place des éléments fondamentaux du contrôle interne;
- mettre en œuvre les contrôles décrits dans le Référentiel de contrôle interne;
- compléter le dispositif de contrôle interne en animant le processus de contrôle interne au niveau local et grâce à une identification des risques qui demeurent après la mise en œuvre des contrôles prévus par le Référentiel de Contrôle Interne;
- déployer le dispositif de contrôle interne dans tous les sites;
- superviser le dispositif de contrôle interne : le Comité de direction de l'entité examine régulièrement le contrôle interne, notamment à l'occasion de la campagne de déclaration de conformité.

La déclaration de conformité

La déclaration de conformité est un dispositif qui permet de mesurer périodiquement la conformité des entités du Groupe à un nombre limité d'éléments essentiels du Référentiel de Contrôle Interne.

Depuis 2009, les directeurs généraux des entités opérationnelles rendent compte annuellement au Directeur Général du Groupe du niveau de contrôle interne de l'entité qu'ils dirigent sous la forme de réponses à une série de questions faisant directement référence au Référentiel de Contrôle Interne. Ils s'engagent à mettre en œuvre les actions nécessaires pour corriger les écarts éventuels au Référentiel de Contrôle Interne.

Les déclarations de conformité et les plans d'action sont recueillis, synthétisés et suivis par la Direction du Contrôle interne. Elles sont analysées en liaison avec les Directions des Activités, les Délégations générales et les Directions fonctionnelles

de la Compagnie. Elles font l'objet d'un compte rendu annuel au Directeur Général du Groupe et au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Cette procédure a été suivie en 2009 au moyen d'un système d'information mis en place au niveau du Groupe. La déclaration de conformité composée de 60 questions a été structurée en trois parties principales : l'environnement de contrôle, les procédures, les activités de contrôle.

Organisation du contrôle interne et de gestion des risques à la Compagnie de Saint-Gobain

Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance du Groupe à l'ensemble des collaborateurs de chaque société.

La Direction Générale

La Direction Générale du Groupe veille à la mise en œuvre du système de contrôle interne du Groupe, ainsi qu'à l'existence et à la pertinence des dispositifs de suivi du contrôle interne et de gestion des risques dans les filiales du Groupe.

La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes

La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes participe à la surveillance des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques à l'aide des trois éléments principaux que sont la déclaration de conformité, le résultat des audits et le suivi des incidents. La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes est un acteur du programme Groupe de conformité (sur ce programme, voir page 69 du chapitre du Développement responsable).

La Direction du contrôle interne est chargée par la Direction Générale de la conception du système de contrôle interne du Groupe et de la coordination de son déploiement en liaison avec les directions fonctionnelles de la Compagnie, les Délégations Générales et les Pôles. Ses missions sont en particulier :

- élaborer et maintenir le référentiel de contrôle interne ;
- communiquer et former au référentiel de contrôle interne ;
- conduire le processus annuel d'auto-évaluation ;
- analyser les incidents, les auto-évaluations et les résultats des audits pour proposer les évolutions pertinentes du système de contrôle interne ;
- suivre la mise en œuvre des plans d'action décidés à la suite de ces différents exercices.

La Direction de l'Audit interne a pour mission générale, par une approche systématique et méthodique, de donner une assurance sur la pertinence et l'efficacité des systèmes de contrôle interne et par ses recommandations de les renforcer. En particulier, la direction de l'Audit interne est chargée de :

- vérifier la mise en œuvre des contrôles obligatoires ;
- vérifier la pertinence des déclarations de conformité ;

- auditer les systèmes de contrôle interne, pour vérifier leur conformité avec les règles définies par le Groupe et leur adaptation à la situation de l'entité auditée.

Les audits sont programmés par la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes en fonction d'un plan d'audit global arrêté par la Direction Générale et porté à la connaissance du Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Ce plan d'audit est construit en tenant en compte des propositions des Directeurs de Pôles, des Délégués Généraux et des directions fonctionnelles de la Compagnie recueillies selon une procédure annuelle. La Direction de l'Audit et du Contrôle Internes peut également être saisie en cours d'année de demandes ponctuelles.

Les auditeurs internes sont localisés au siège de la Compagnie et dans les principales Délégations Générales du Groupe. Ils ont réalisé en 2009 environ 220 missions dont les rapports ont été communiqués à la Direction Générale, aux Directeurs de Pôle et Délégués Généraux compétents. La conclusion de chaque mission d'audit est matérialisée par la production d'un rapport. Le rapport décrit les observations faites durant la mission et débouche, après réponse de la société auditée, sur des conclusions, des recommandations et un plan d'action que la société auditée doit mettre en œuvre dans des délais fixés.

Une synthèse est également présentée au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Dans les cas de présomption de fraude ou de détournement, la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes met en œuvre les mesures appropriées au cas d'espèce. Le responsable de la lutte contre la fraude émet un rapport mensuel de suivi des incidents et effectue un suivi des actions correctrices menées pour réduire les risques de voir les incidents se reproduire. Il est en charge de développer les méthodes de recherche de fraude et de conduire les investigations en la matière.

Les rapports d'audit interne sont diffusés dans leur intégralité aux Commissaires aux comptes du Groupe. et les rapports d'audit ainsi que les synthèses des travaux d'audit, de revue de contrôle interne, et de revue informatique émis par les Commissaires aux comptes du Groupe, sont communiqués à la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes.

Les Directions fonctionnelles

Les directions fonctionnelles de la Compagnie sont chargées d'arrêter l'organisation de leur filière et de définir les orientations et les procédures applicables à leur domaine en matière de contrôle interne, notamment :

- identifier et analyser les principaux risques associés aux processus relevant de ce domaine ;
- définir les contrôles pertinents formalisés dans le Référentiel de contrôle interne ;
- communiquer et former au contrôle interne les personnels relevant de leur filière ;
- analyser les dysfonctionnements, les incidents de contrôle internes et les résultats des audits.

Les directions fonctionnelles sont également responsables du dispositif de contrôle interne dans les services de la Compagnie, notamment sur les procédures du Groupe.

La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité

La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) anime et coordonne la politique du Groupe en ces domaines. Elle s'appuie sur un référentiel, évoqué ci-après, auquel les directeurs des établissements doivent se conformer.

La Direction EHS contrôle l'application des principes du référentiel EHS au moyen d'audits approfondis, qui ont lieu à l'initiative de la Compagnie, des Délégations ou des Pôles.

Ces audits suivent une grille en 12 et 20 étapes pour les activités industrielles du Groupe. Ils sont réalisés par des auditeurs issus du Groupe, exerçant par ailleurs des fonctions opérationnelles dans la filière EHS pour la plupart, et préalablement formés aux techniques d'audits.

Ce sont des audits croisés en ce sens que les auditeurs qui interviennent sur un site proviennent systématiquement d'un autre Pôle du Groupe. Ce sont désormais des audits « intégrés » qui comprennent les trois volets : environnement, hygiène et sécurité. Le référentiel d'audit est en cohérence avec les normes OSHAS 18001 et ISO 14001.

Au cours de l'année 2009, un audit propre au Pôle Distribution Bâtiment et adapté aux caractéristiques de cette activité a été développé de manière à remplacer l'audit en 12 étapes auparavant déployé au sein du Pôle. Cet outil appelé audit « ESPR » (Environnement, Sécurité, Prévention des Risques) intègre en plus de l'EHS une partie sur la prévention des risques en matière de sécurité des biens et continuité d'exploitation. La majorité des auditeurs de ce processus appartiennent au Pôle Distribution Bâtiment.

En 2009, 97 audits « 12 étapes », 278 audits « 20 étapes » et 373 « ESPR » ont été réalisés dans le Groupe.

Par ailleurs, il existe un outil d'auto-diagnostic, pour évaluer la situation EHS d'un site. Il est composé d'une liste détaillée de questions et d'un barème qui permet aux directeurs d'établissement d'avoir une vision d'ensemble rapide et simple sur la situation EHS de leur site. Il existe deux types d'auto-diagnostics, l'un destiné aux activités industrielles, l'autre aux activités de distribution, destiné aux structures de petite taille (moins de 50 salariés).

La Direction des Systèmes d'Information

Outre ses fonctions générales dans le domaine des systèmes d'information, la Direction des Systèmes d'Information a pour mission d'élaborer la politique du Groupe en matière de sécurité des systèmes d'information et des réseaux informatiques.

La Direction des Risques et Assurances

La Direction des Risques et Assurances définit la politique du Groupe en matière de prévention des dommages aux biens des sites industriels ou de distribution. À ce titre, elle promeut un référentiel de prévention / protection et organise la visite des sites les plus importants (environ 450 en 2008) par des ingénieurs-

prévention, auditeurs extérieurs au Groupe. Un rapport rédigé à l'issue de chaque mission comporte des recommandations permettant aux responsables des sites de bâtir un plan d'action.

Ces audits permettent, outre la moindre vulnérabilité aux accidents, de souscrire des couvertures d'assurance en adéquation avec le risque potentiel (limite d'assurance).

Le Groupe a constitué depuis 2004 une société d'assurance dommages détenue à 100 % qui assure les sites industriels et commerciaux hors Brésil, à hauteur de 12,5 millions d'euros par sinistre.

Ce mécanisme facilite la prise de décisions de prévention des sites.

De manière générale la couverture des filiales au regard des risques de dommages aux biens et de responsabilité civile est gérée soit directement par la Direction des Risques et Assurances soit par les Délégations sous le contrôle de la Direction des Risques et Assurances.

La Direction de la Trésorerie et des Financements

La Direction de la Trésorerie et des Financements définit la politique de financement pour l'ensemble du Groupe (Compagnie, Délégations Générales et filiales).

L'activité de Trésorerie fait l'objet de contrôles périodiques.

La Direction de la Trésorerie et des Financements de la Compagnie est l'objet d'un audit semestriel. Cet audit (revue des opérations dites de marché) examine les opérations de trésorerie faites dans le semestre, même si elles sont closes au 31 décembre, et porte sur leur contenu et les risques, le cas échéant, qui ont été encourus. En outre, les Commissaires aux comptes, dans le cadre de leur mission annuelle, contrôlent aussi la comptabilisation des opérations de trésorerie.

Les nouveaux systèmes informatiques sont audités au moment de la mise en production ou postérieurement. Les systèmes en exploitation font l'objet d'une revue annuelle de la part des Commissaires aux comptes pour évaluer leur niveau de sécurité interne.

Dans les services de trésorerie des Délégations Générales, l'Audit Interne effectuée périodiquement, par rotation, une revue des opérations de trésorerie sous l'angle de leur conformité à la politique de la Direction de la Trésorerie et des Financements et de la qualité des contrôles internes.

Dans les filiales, le contrôle interne des opérations de trésorerie est partie intégrante des revues générales de l'Audit Interne. Il entre également dans le champ des contrôles qui relèvent du Commissariat aux comptes des filiales.

Au niveau du Groupe, la situation de trésorerie est suivie mensuellement par l'établissement d'une position d'endettement brute et nette. Elle fait l'objet d'une analyse de détail, par devises, type de taux, échéances, avant comme après d'éventuels produits dérivés. En raison du rôle particulier joué par la Compagnie de Saint-Gobain dans le financement du Groupe, la structure de son endettement fait également l'objet tous les mois d'un *reporting* spécifique.

Le Contrôle Financier

La mission du contrôle financier est d'étudier de manière approfondie et de valider les conséquences financières des projets d'investissements, d'acquisitions, de cessions, de fusion et d'opérations en capital qui lui sont soumis par les Pôles. Après avis des Directions et de la Délégation Générale concernées sur les aspects juridiques, fiscaux et sociaux des dossiers, les analyses du Contrôle Financier sont transmises par la Direction financière de la Compagnie à la Direction Générale du Groupe pour décision.

Les Pôles et Activités

Les Directeurs des Pôles et des Activités sont chargés de diffuser le Référentiel de Contrôle Interne dans les sociétés qui relèvent de leur responsabilité et veillent à l'application des directives du Groupe. Ils sont responsables de la gestion des risques propres à leurs activités.

Les Délégations générales

Les Délégués généraux sont chargés de diffuser le Référentiel de Contrôle Interne dans les sociétés qui relèvent de la Délégation et veillent à l'application des directives du Groupe. Il leur revient, en liaison avec les directeurs de Pôles et d'Activités, de préciser en tant que de besoin les conditions particulières dans lesquelles sont mis en œuvre les contrôles définis par le Groupe pour qu'ils prennent en compte les spécificités locales, prescrire les contrôles supplémentaires rendus nécessaires par les risques propres aux opérations conduites dans les pays du ressort de la Délégation.

Les référentiels

La Compagnie de Saint-Gobain a développé de nombreuses procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour sa propre organisation et celle de ses filiales.

Référentiel de contrôle interne

Le référentiel de contrôle interne présente, dans une première partie, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe et dresse, dans une seconde partie (le manuel de contrôle interne), la liste des contrôles dont la mise en œuvre est obligatoire dans l'ensemble des filiales du Groupe. Il a été élaboré au cours de l'année 2008 et déployé auprès des entités du Groupe en 2009.

Le manuel de contrôle interne est structuré par domaine. L'ensemble des 17 domaines couvre l'essentiel des opérations conduites à tous les niveaux du Groupe.

Les responsables de domaines identifient les principaux risques associés aux processus qui en relèvent et déterminent les principaux contrôles qui permettent de les éviter ou de les réduire.

Les contrôles définis dans le manuel doivent être intégrés aux procédures internes de chaque entité.

Doctrine du Groupe

Placé sous la responsabilité de la Direction de la Doctrine de la Compagnie, l'ensemble des procédures financières, administratives

et de gestion applicables aux sociétés du Groupe représente un corps de règles, méthodes et procédures d'environ 200 textes accessibles par l'intranet du Groupe, sur lesquels les sociétés s'appuient pour développer leurs propres procédures internes. Ces règles, méthodes et procédures sont classées par grands chapitres : Organisation et Procédures Groupe; *Reporting* Financier; Actualités et Comptes-Rendus de Réunions; Spécificités France.

L'élaboration et la validation des notes de doctrine suivent une procédure qui associe en premier lieu les services fonctionnels et/ou opérationnels concernés, puis donne lieu à validation par le Comité Doctrine, composé de représentants des Pôles et Délégations, et de responsables des directions fonctionnelles de la Compagnie de Saint-Gobain.

Les activités du département de la Doctrine font par ailleurs l'objet d'un rapport communiqué trois fois par an au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

De nombreuses notes sont régulièrement produites ou mises à jour – environ une soixantaine par an –, et font l'objet de différents vecteurs de communication :

- mise à disposition au travers d'un *Intranet* ;
- communication de *Lettres de Doctrine* (par mail à une population d'environ 900 financiers du Groupe) et de supports d'information variés destinés à apporter un focus particulier sur l'actualité financière ;
- animation de séances de formations, de séminaires et réunions.

À titre d'exemple, en 2009, le département de la Doctrine a été amené à se prononcer sur plus de 120 questions qui lui ont été adressées directement par les sociétés du Groupe.

En 2009, les évolutions apportées aux notes de doctrine ont été principalement motivées par la mise en place de Centres de Services Partagés dans certaines fonctions supports – et en conséquence par la mise à jour des procédures de gestion associées, l'introduction de nouvelles normes comptables – comme par exemple la révision des normes consolidées portant sur les regroupements d'entreprise – IFRS3R – et les variations de pourcentage d'intérêt – IAS27R –, ainsi que par les évolutions du système de *reporting* financier interne au Groupe.

Référentiel Environnement, Hygiène Industrielle et Sécurité (EHS)

Le référentiel EHS décrit la démarche que tous les établissements doivent suivre pour atteindre les objectifs généraux du Groupe en matière de respect de l'environnement, de prévention des accidents et des maladies professionnelles. Cette démarche s'articule autour des principales étapes de l'identification des risques, de la mise en œuvre des actions de prévention, de l'évaluation et du contrôle de l'efficacité du dispositif.

Le référentiel EHS est disponible sur l'intranet du Groupe et diffusé dans tous les établissements. Il a fait l'objet, pour la Distribution Bâtiment, d'une adaptation aux spécificités de cette activité.

Par ailleurs, la Direction EHS élabore, en collaboration avec son réseau, des standards EHS Groupe, qui sont des supports méthodologiques permettant de répondre à une problématique EHS donnée et dont la mise en œuvre est obligatoire. Parmi leurs

documents de réalisation figurent des guides d'application, des procédures, des kits de formation et des outils informatiques. Ils permettent de quantifier et de contrôler un risque sur les mêmes bases de prévention dans tous les sites du Groupe, quels que soient les pays concernés et la législation ou la réglementation locale.

Le NOS (*NOise Standard*) est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles au bruit sur les lieux de travail. Élaboré en 2004, il a été étendu à l'ensemble du Groupe dès 2005, y compris hors d'Europe.

Le TAS (*Toxic Agents Standard*) est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles aux agents toxiques sur les lieux de travail. Ce standard a été lancé en 2005 dans une version pilote, à travers le guide d'application silice cristalline, aujourd'hui en cours d'application. La note-cadre TAS du 29 novembre 2006 précise le contexte, les objectifs et le mode d'utilisation du standard TAS, à travers ses guides d'application et outils dédiés. Depuis le projet pilote silice cristalline, trois autres guides d'application TAS ont vu le jour, concernant : la construction, la rénovation et l'entretien des fours de fusion, la manipulation des nanomatériaux dans les centres de recherche et développement (mis à jour en 2008) et l'utilisation des matériaux fibreux.

Le standard pour la mise en œuvre d'une démarche globale d'évaluation des risques industriels concerne quant à lui l'identification des dangers, la quantification des expositions associées et la hiérarchisation des risques potentiels pour la sécurité et la santé dans les sites du Groupe Saint-Gobain, en vue de déterminer les priorités et les plans d'actions pour la réduction et la maîtrise de ces risques.

Le standard d'analyse d'accident définit les caractéristiques demandées à toute méthode utilisée dans le Groupe pour analyser les causes d'accident.

Quatre standards concernant la sécurité : travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, et consignation / déconsignation ont été déployés en janvier 2009.

Enfin, deux nouveaux standards ont été créés en 2009 et seront déployés en 2010 : sécurité des machines et chariots élévateurs. Ils seront mis à disposition des Activités et des Délégations dès janvier 2010.

Doctrine générale de sécurité des systèmes d'information

La Direction des Systèmes d'information définit un ensemble de règles et de bonnes pratiques dans le domaine des systèmes d'information et des réseaux, sous forme de règles minimales obligatoires de sécurité complétées par des normes techniques périodiquement mises à jour pour suivre l'évolution technologique.

Elle anime et coordonne un plan annuel d'auto-évaluation dans ces domaines qui permet, au moyen du *reporting associé*, de mesurer la progression des entités et d'engager les actions nécessaires. Ce plan s'appuie sur les 130 points de contrôle du standard ISO 27002. L'auto-évaluation de 2009 a concerné 689 Entités.

Organisation du contrôle interne et de gestion des risques dans l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires

Les comptes individuels de la Compagnie (société mère)

La Direction des Services Comptables remplit sa mission d'information financière des actionnaires, des partenaires et des tiers dans le cadre des obligations légales françaises.

Elle s'appuie sur des normes et des principes en vigueur. Ces derniers sont les principes communément admis de la continuité de l'exploitation, de la permanence des méthodes, de l'intangibilité du bilan d'ouverture, du rattachement des charges aux produits, de l'indépendance des périodes et de la prééminence de la réalité sur l'apparence.

L'organisation comptable

L'organisation comptable est inspirée des règles, méthodes et procédures rappelées dans les notes de doctrine du Groupe. Elle assure le rapprochement et la justification de tous les comptes mensuellement, et la reconstitution des événements qui y sont représentés. Elle est apte à anticiper la survenance de tout événement significatif afin de préparer et d'effectuer l'enregistrement comptable le mieux adapté à chaque cas et intervient autant que faire se peut en amont dans la détection des anomalies, afin d'éviter leur survenance.

Le plan comptable est adapté aux besoins de classification des opérations et respecte le principe de l'importance relative. Il est lié au Système d'Information Financière du Groupe.

Le contrôle interne

Outre le contrôle du respect des procédures d'ordonnement et de double signature de ses moyens de paiement sécurisés, la Direction des Services Comptables joue, en matière de contrôle interne, un rôle de garant du respect des responsabilités définies par la Direction Générale et formalisées par une structure de comptabilité analytique par centres de responsabilités appelés « Centres de Frais ». En particulier, les responsables de Centre de Frais reçoivent mensuellement les états leur permettant de vérifier la prise en charge des frais engagés sous leur signature, et de comparer les dépenses réelles du mois et cumulées à celles prévues au budget initial.

Un jeu de ces documents est communiqué en synthèse mensuellement à la Direction Financière et à la Direction Générale.

Les comptes consolidés du Groupe

Les comptes consolidés du Groupe sont établis par la Direction de la Consolidation et du *Reporting* Groupe. Cette Direction est chargée en outre de la mise à jour des procédures de consolidation, de la formation et de l'intégration des filiales dans le périmètre de consolidation, du traitement de l'information, de la maintenance et des développements de l'outil de consolidation pour le Groupe et l'ensemble des Pôles.

Les normes du Groupe

La Consolidation assure l'information et la formation périodique des filiales en liaison avec les Pôles et les Délégations. Elle dispose pour cela d'un manuel de consolidation, d'un site intranet et d'un outil de formation en français et en anglais. Elle diffuse régulièrement des instructions ciblées sur les nouveautés propres à chaque arrêté et les évolutions du *reporting*, des normes et procédures.

En 2009, le Groupe a poursuivi ses efforts de formation aux normes IFRS et d'intégration des nouvelles acquisitions du Groupe dans le système d'informations financières, avec l'adaptation de son plan de comptes Groupe, la simplification de sa structure de *reporting* et une refonte de son manuel de consolidation pour intégrer les dernières évolutions des normes IFRS et des systèmes.

L'organisation de la consolidation des comptes du Groupe

La consolidation du Groupe est organisée par paliers et sous-paliers dépendant hiérarchiquement de chaque activité et fonctionnellement de la Direction de la Consolidation et du *Reporting* Groupe. Cette organisation, calquée sur l'organisation en Pôles (activités) et Délégations Générales (zones géographiques) du Groupe, vise à assurer la fiabilité des comptes tout en assurant un encadrement et un traitement de l'information proches des opérationnels.

Le traitement de l'information et le contrôle des comptes

Chaque filiale communique ses comptes selon un calendrier fixé par la Compagnie. Ils sont contrôlés et traités au niveau de chaque Pôle, revus par la Délégation Générale concernée et remontés ensuite à la Direction de la Consolidation qui revoit dans sa globalité les comptes du Groupe et procède aux ajustements nécessaires à l'établissement des comptes consolidés. Ces comptes sont diffusés tous les mois à la Direction Générale.

Les comptes consolidés sont ensuite contrôlés par le collègue des Commissaires aux comptes qui appliquent les normes de la profession. Les filiales font l'objet d'un contrôle de leurs comptes par les auditeurs locaux qui adaptent leurs diligences aux exigences légales locales et à la taille des sociétés.

Les outils de la consolidation

L'établissement des comptes s'effectue à l'aide d'un logiciel qui permet de disposer d'une base de données puissante et performante, respectant la structure matricielle du Groupe.

Cet outil est capable de gérer une base de données par palier et de centraliser en toute transparence l'intégralité des données dans la base du Groupe.

Il alimente un outil de diffusion de l'information à destination de la Direction Générale, des Directions de Pôles et des Délégations Générales, assurant ainsi un contrôle interne des informations produites.

La fiabilisation des comptes par le processus de reporting

Le processus de *reporting* assure la fiabilisation des comptes intermédiaires et annuels du Groupe. Les clôtures au 30 juin et 31 décembre sont anticipées grâce à une procédure de *hard close* au 31 mai et au 31 octobre. Ces deux arrêts font l'objet d'un examen approfondi selon les mêmes principes que les arrêts annuels et semestriels. À cette occasion, les principaux responsables financiers de la Compagnie, des Pôles et Délégations Générales procèdent à un examen détaillé des résultats et du bilan *hard close* ainsi que des projections de résultats des clôtures au 30 juin et 31 décembre. Ainsi, les comptes des sociétés sont analysés préalablement aux clôtures finales et font l'objet d'une revue par les Commissaires aux comptes. Cette procédure permet la détection anticipée d'anomalies éventuelles et leur correction pendant les phases de clôture proprement dites.

Depuis 2006, le Groupe a adopté une procédure de reprévision trimestrielle de manière à revoir ses estimations régulièrement en fonction de l'évolution réelle des résultats mensuels précédents. Ces actions croisées de la Compagnie, des Pôles et des Délégations Générales constituent l'un des fondements du contrôle interne du Groupe dans le domaine de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires.

Un rapport consolidé, accompagné de commentaires et d'analyses sur les événements et les points significatifs de la période, est remis chaque mois à la Direction Générale de la Compagnie.

Limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain a été nommé par le Conseil d'administration le 7 juin 2007. Il tient ses pouvoirs de la loi. Ni les statuts ni le Conseil n'y ont apporté de limitation.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Autres informations

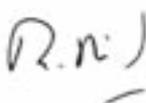
Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 25 février 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG Audit



Rémi Didier



Jean-Christophe Georghiou



Jean Gatinaud



Jean-Paul Vellutini

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au Conseil d'administration du 25 mars 2010

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Engagement relatif aux éléments de rémunération et aux indemnités de rupture dus dans certains cas de cessation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Pierre-André de Chalendar

Directeur Général : Monsieur Pierre-André de Chalendar

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 25 mars 2010 et sur proposition du Comité des Mandataires, modifié l'engagement pris au bénéfice de Monsieur Pierre-André de Chalendar, Directeur Général, selon les modalités décrites ci-dessous :

- Une indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Pierre-André de Chalendar résulterait des circonstances suivantes :
 - a) révocation avant terme ou non-renouvellement du mandat de Directeur Général à l'échéance de celui-ci, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou de faute détachable des fonctions de Directeur Général, ou
 - b) «départ contraint» défini comme une démission qui interviendrait dans les douze mois suivant la date d'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires d'une fusion ou d'une scission affectant la Compagnie de Saint-Gobain, ou la date effective de l'acquisition du contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain par une personne agissant seule ou plusieurs personnes agissant de concert, ou un changement significatif de stratégie du Groupe Saint-Gobain dûment exprimé par les organes sociaux de la Compagnie de Saint-Gobain et se traduisant par une réorientation majeure de l'activité du Groupe.
- En cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général dans les circonstances décrites ci-dessus, Monsieur Pierre-André de Chalendar bénéficiera d'une indemnité égale au maximum à deux fois le montant cumulé de la part fixe de sa rémunération, en base annuelle, de Directeur Général perçue à la date de cessation de ses fonctions, et de la moyenne de la part variable de sa rémunération annuelle de Directeur Général perçue ou à percevoir au titre des trois derniers exercices complets durant lesquels il a occupé les fonctions de Directeur Général, clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions (ou, si trois exercices complets ne se sont pas écoulés, sur les seuls exercices clos au cours desquels il a occupé, sur l'ensemble de l'exercice, les fonctions de Directeur Général). Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'une condition de performance constituée par l'attribution par le Conseil d'administration, en moyenne au titre des trois derniers exercices complets durant lesquels il a occupé les fonctions de Directeur Général et clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions (ou, si trois exercices complets ne se sont pas écoulés, sur les seuls exercices clos au cours desquels il a occupé, sur l'ensemble de l'exercice, les fonctions de Directeur Général), d'une part variable de rémunération au moins égale à la moitié du montant maximum fixé pour cette part variable. En tout état de cause, aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où Monsieur Pierre-André de Chalendar quitterait à son initiative la Compagnie de Saint-Gobain en dehors des circonstances mentionnées ci-dessus, ou si, quittant la Compagnie de Saint-Gobain à son initiative dans l'une des circonstances mentionnées ci-dessus, il avait, dans les douze mois suivant la date de cessation de ses fonctions de Directeur Général, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre du régime de retraite à prestations définies mentionné ci-après et approuvé par votre Assemblée Générale du 5 juin 2008.

- Par ailleurs, votre Conseil d'administration a prévu qu'en cas de cessation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Pierre-André de Chalendar dans des circonstances de nature à ouvrir droit à l'indemnité de cessation de fonctions, il se réserve la faculté, sur proposition du Comité des Mandataires, de maintenir ou non à Monsieur Pierre-André de Chalendar le bénéfice de tout ou partie des options sur actions Saint-Gobain et des actions gratuites Saint-Gobain dont celui-ci aurait été attributaire à la date de cessation de ses fonctions et dont le délai minimum d'exercice ne serait pas écoulé ou qui ne lui auraient pas été livrées à cette date, selon le cas, sous réserve, le cas échéant, de la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans concernés.
- Enfin, Monsieur Pierre-André de Chalendar continuera, en qualité de Directeur Général, de bénéficier intégralement des dispositions du régime de retraite à prestations définies mentionné ci-après et approuvé par votre Assemblée Générale du 5 juin 2008, dans des conditions identiques à celles qui s'appliquent à l'ensemble des participants au régime de retraite.

Cet engagement n'a pas d'impact sur les comptes de votre société afférents à l'exercice 2009.

Accord de non-concurrence en cas de cessation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Pierre-André de Chalendar

Directeur Général : Monsieur Pierre-André de Chalendar

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 25 mars 2010, autorisé la conclusion avec Monsieur Pierre-André de Chalendar d'un accord de non-concurrence aux termes duquel celui-ci s'engage irrévocablement, à ne pas participer, ni à acquérir ou détenir un intérêt quelconque dans toute entreprise concurrente (telle que définie dans l'accord de non-concurrence) de la Compagnie de Saint-Gobain ou de toute société du Groupe Saint-Gobain, pendant une durée d'un an suivant la cessation de ses fonctions de Directeur Général dans des circonstances de nature à ouvrir droit à l'indemnité de cessation de fonctions, en contrepartie d'une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération annuelle brute totale. La rémunération annuelle brute totale est constituée des mêmes éléments fixe et variable que ceux retenus pour déterminer l'indemnité de cessation de fonctions mentionnée ci-dessus.

Le cumul de cette indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de cessation de fonctions ne pourra excéder deux fois la rémunération totale annuelle brute de Monsieur Pierre-André de Chalendar.

Cet engagement n'a pas d'impact sur les comptes de votre société afférents à l'exercice 2009.

Contrat Groupe de prévoyance et de frais de santé au bénéfice des collaborateurs titulaires d'un contrat de travail et des mandataires sociaux

Directeur Général : Monsieur Pierre-André de Chalendar

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 25 mars 2010, autorisé la conclusion avec l'URPIMMEC d'avenants au contrat Groupe de prévoyance et de frais de santé dans lesquels les participants affiliés au titre des contrats et des avenants sont définis comme étant les collaborateurs titulaires d'un contrat de travail et les mandataires sociaux assimilés aux salariés visés à l'article L. 311-3 12° du Code de la sécurité sociale.

Cet engagement n'a pas d'impact sur les comptes de votre société afférents à l'exercice 2009.

Convention relative au bail d'habitation entre la Société Civile Immobilière de l'Île-de-France et Monsieur Jean-Louis Beffa

Administrateur : Monsieur Jean-Louis Beffa

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 25 mars 2010, autorisé la conclusion d'un bail d'habitation entre la Société Civile Immobilière de l'Île-de-France, filiale de la Compagnie de Saint-Gobain, et Monsieur Jean-Louis Beffa relatif à l'appartement occupé par ce dernier.

Sur la base d'une évaluation réalisée par une société d'expertise immobilière le 17 février 2010, le loyer annuel a été fixé à 85 000 euros hors charges.

Cette convention n'a pas d'impact sur les comptes de votre société afférents à l'exercice 2009.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Engagement de retraite à prestations définies bénéficiant aux mandataires sociaux

Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Pierre-André de Chalendar

Conformément à la loi du 21 août 2007 qui a prévu la mise en conformité notamment des engagements de retraite à prestations définies, bénéficiant aux mandataires sociaux, en cours à la date de son entrée en vigueur, votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, autorisé les conventions relatives aux engagements de retraite pris antérieurement à cette loi au bénéfice de Monsieur Jean-Louis Beffa, Président du Conseil d'administration, et de Monsieur Pierre-André de Chalendar, Directeur Général et fixant les éléments d'ancienneté et de rémunération servant de base au calcul de leur retraite. Ces conventions ont par ailleurs été approuvées par votre Assemblée Générale du 5 juin 2008.

Ces conventions n'ont pas trouvé à s'appliquer au cours de l'exercice 2009.

Propositions et engagements pris par Wendel, actionnaire de la Compagnie de Saint-Gobain

Actionnaire : Wendel

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, accepté les propositions et engagements pris par Wendel dans la lettre que cette dernière a adressée à la Compagnie de Saint-Gobain le 18 mars 2008 et qui portent essentiellement sur la gouvernance, les droits de vote ainsi que sur l'évolution de la participation de Wendel dans le capital de votre société. Ces propositions et engagements ont par ailleurs été approuvés par votre Assemblée Générale du 5 juin 2008.

Garantie bancaire et contre-garantie relatives au paiement de l'amende infligée par la Commission Européenne dans le dossier du vitrage automobile

Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Michel Pébereau

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 19 février 2009, autorisé :

- la conclusion d'une convention d'émission de garantie bancaire entre la Compagnie de Saint-Gobain et un groupe de banques, comprenant BNP Paribas, qui se portent garantes du paiement du principal et des intérêts (5,25 % s'appliquant à compter du 9 mars 2009) de l'amende de 896 millions d'euros infligée par la Commission Européenne le 12 novembre 2008 dans le dossier du vitrage automobile, ce jusqu'au prononcé de la décision du Tribunal de première instance des Communautés Européennes ;
- l'octroi dans ce cadre d'une contre-garantie par la Compagnie de Saint-Gobain à ce même groupe de banques, comprenant BNP Paribas.

BNP Paribas a perçu de la Compagnie de Saint-Gobain un montant global de 4,6 millions d'euros au titre de cette garantie au cours de l'exercice 2009. Cette convention a par ailleurs été approuvée par votre Assemblée Générale du 4 juin 2009.

Conventions liées au financement de l'offre publique d'achat sur British Plaster Board plc entre la Compagnie de Saint-Gobain et BNP Paribas

Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Michel Pébereau

Au titre des six conventions conclues entre la Compagnie de Saint-Gobain et BNP Paribas et autorisées par votre Conseil d'administration dans sa séance du 21 juillet 2005, BNP Paribas a perçu en 2009 de la Compagnie de Saint-Gobain un montant global de 0,2 million d'euros de commissions d'engagement et d'agent, qui inclut les montants reversés par BNP Paribas aux banques participant à la syndication. Ces conventions ont été résiliées à compter du mois de juin 2009.

Garantie de placement afférent à l'augmentation de capital de la Compagnie de Saint-Gobain et BNP Paribas

Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Michel Pébereau

Au titre du contrat de garantie et de placement conclu par la Compagnie de Saint-Gobain avec un groupe de banques, comprenant BNP Paribas et afférent à l'augmentation de capital de la Compagnie de Saint-Gobain décidée par votre Conseil d'administration dans sa séance du 19 février 2009, BNP Paribas a perçu en 2009 de la Compagnie de Saint-Gobain un montant global de 49,0 millions d'euros de commissions et de frais, qui inclut les montants reversés par BNP Paribas aux banques et autres intervenants participant à l'opération. Cette convention a par ailleurs été approuvée par votre Assemblée Générale du 4 juin 2009.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 26 mars 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Rémi Didier

Jean-Christophe Georghiou

Jean Gatinaud

Jean-Paul Vellutini

LES FACTEURS DE RISQUES

Risques macroéconomiques et sectoriels

Depuis 2008, la conjoncture économique mondiale a connu une forte dégradation résultant de la crise des *subprimes* et plus généralement des marchés du crédit, de ses effets sur l'ensemble du secteur bancaire et financier, de la volatilité des taux de change et des coûts de l'énergie, d'une croissance économique ralentie, voire négative, de la diminution de la confiance des consommateurs et d'une réduction des bénéfices et des dépenses d'investissement des entreprises. En particulier, les marchés financiers se sont fortement détériorés à travers le monde, conduisant à des niveaux d'absence de liquidité sans précédent dans le système financier mondial.

La plupart des marchés sur lesquels le Groupe est présent sont cycliques. Certains des principaux secteurs d'activité du Groupe ont été particulièrement affectés par l'environnement actuel, en particulier le secteur de la construction et l'industrie automobile, qui ont connu des réductions de volume et des pressions sur les prix. Ces secteurs ont également été affectés par la forte volatilité des prix des matières premières et de l'énergie ainsi que des variations importantes des taux de change. En outre, une partie importante des activités du Groupe est liée à l'investissement dans le secteur de la construction, qui suit généralement les cycles économiques, et ses résultats sont dès lors sensibles aux conditions économiques nationales, régionales et locales.

Les secteurs de la construction et de l'immobilier aux États-Unis ont été particulièrement affectés dans la crise actuelle. Une détérioration plus importante encore de l'environnement économique mondial et des marchés financiers pourrait avoir un effet significatif défavorable sur le chiffre d'affaires, les résultats, la capacité d'autofinancement et les perspectives du Groupe.

Risques opérationnels

Risques liés aux activités internationales du Groupe

Avec plus des deux tiers de ses activités en dehors de France, le Groupe est soumis aux risques inhérents à des activités internationales, notamment des risques économiques, politiques et opérationnels qui pourraient avoir un effet négatif sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe. Des évolutions futures de l'environnement politique, juridique ou réglementaire pourraient affecter les actifs du Groupe, sa capacité à conduire ses activités et sa rentabilité dans les pays concernés. Les activités du Groupe sont soumises à divers risques opérationnels susceptibles d'entraîner des interruptions d'exploitation, la perte de clients ou encore des pertes financières.

En 2009, le Groupe a réalisé près de 17% de ses ventes dans des pays émergents et en Asie, pour lesquels les risques liés à la variation du produit intérieur brut (PIB), au contrôle des changes, à la variation des taux de change, à l'inflation et à l'instabilité politique peuvent être plus importants que dans les pays développés.

Risques liés à l'innovation

Certains des marchés du Groupe évoluent rapidement avec l'apparition de nouvelles technologies. Le Groupe doit suivre ces changements et intégrer les nouvelles technologies à son offre commerciale afin de répondre au mieux aux besoins de ses clients. Cela requiert des coûts et investissements en Recherche et Développement, dont la rentabilité ne peut être garantie. Le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle du Groupe pourraient être affectés du fait du non-investissement dans des technologies appropriées ou du fait d'une non-commercialisation rapide ou de produits ne répondant pas de manière adéquate aux besoins des clients, ou de l'apparition de produits concurrents.

Risques liés à la propriété intellectuelle

Le Groupe s'appuie sur des secrets de fabrication, brevets, marques et modèles ainsi que sur les dispositions légales et réglementaires en vigueur afin de protéger ses droits de propriété intellectuelle. Si le Groupe ne protégeait pas ou ne parvenait pas à protéger, conserver et mettre en œuvre ses droits de propriété intellectuelle, cela pourrait avoir pour conséquence la perte de droits exclusifs d'utilisation de technologies et procédés, et ainsi avoir un effet significatif défavorable sur ses résultats. En outre, les lois de certains pays dans lesquels le Groupe est présent peuvent ne pas assurer une protection des droits de propriété intellectuelle aussi étendue que celle existant dans d'autres pays, tels que la France ou les États-Unis. Le Groupe pourrait conduire des procédures contentieuses à l'encontre de tiers dont il considère qu'ils violent ses droits, ce qui pourrait donner lieu à des coûts significatifs et entraver le développement des ventes des produits utilisant les droits en cause.

Risques liés à la faculté de répercuter les évolutions de coûts

Les activités du Groupe pourraient être affectées par des fluctuations dans les prix et l'approvisionnement de matières premières et/ou d'énergies (gaz naturel par exemple). La capacité du Groupe à répercuter les augmentations ou diminutions de ces coûts à ses clients dépend, pour une grande partie, des conditions de marchés ainsi que des usages commerciaux. Si la capacité du Groupe à répercuter les augmentations du coût des matières premières et/ou de l'énergie devait être limitée, cela pourrait avoir un effet significatif défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

Risques liés à l'intégration des acquisitions

Le Groupe s'est historiquement développé par le biais d'acquisitions. La réalisation des bénéfices attendus de telles acquisitions dépend pour partie de la réalisation des synergies de coûts et de l'intégration des activités des sociétés acquises. Il ne peut être donné aucune garantie sur l'atteinte de ces objectifs.

Risques liés à la réduction des coûts et aux restructurations

Le Groupe a mis en place diverses initiatives de réduction des coûts et de restructuration. Au total, ce programme qui avait permis au Groupe de réaliser en 2008 près de 400 millions d'euros d'économies a généré 1 500 millions d'économies en cumulé 2008-2009, les coûts associés ayant représenté 435 millions d'euros en 2009 contre 190 millions en 2008. Alors que le Groupe entend encore réduire ses coûts, il ne peut être garanti que les économies envisagées seront bien réalisées ni que les charges afférentes aux restructurations n'excéderont pas les prévisions. En particulier, certaines initiatives, telles que certaines opérations de restructuration, peuvent conduire à des dépassements de coûts, à la réalisation d'économies de coûts moindres ou plus longues à réaliser. Une augmentation des coûts de restructuration et/ou l'incapacité du Groupe à réaliser les réductions de coûts espérées pourraient avoir un effet significatif défavorable sur les perspectives du Groupe ainsi que sur ses résultats.

Risques de marché

Risque de liquidité des financements

Bien que le Groupe ait accédé au marché obligataire européen avec succès en 2009, il pourrait, dans un contexte de crise, ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires à ses investissements sur les marchés du crédit ou des capitaux, ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes.

Enfin, il ne peut être garanti que la Société soit en mesure de préserver la notation de son risque de crédit à son niveau actuel.

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de liquidité lié à la dette nette globale du Groupe. Les sociétés gèrent leur financement à long terme, sauf cas particulier, avec pour contrepartie la Compagnie de Saint-Gobain ou les pools de trésorerie des délégations nationales. De même, les financements à court terme des sociétés sont en majorité octroyés par la maison mère ou les pools de trésorerie nationaux.

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette nette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé

de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée et sont généralement émis dans le cadre du programme de *Medium Term Notes*. Le Groupe dispose, en outre, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires, et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées principalement d'emprunts émis dans le cadre des programmes de Billets de Trésorerie, parfois d'*Euro Commercial Paper* ou d'*US Commercial Paper*, mais aussi de créances titrisées et de concours bancaires. Les actifs financiers sont constitués de valeurs mobilières de placement et de disponibilités.

En support de ses programmes de financement à court terme *US Commercial Paper*, *Euro Commercial Paper* et Billets de Trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués.

La note 19 de l'annexe aux comptes consolidés présente un détail de l'ensemble des dettes du Groupe par nature et par échéance. Elle précise par ailleurs les caractéristiques principales des programmes de financement et des lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe (montant, devises, modalités d'exigibilité anticipée).

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée BBB, avec une perspective stable, par Standard & Poors depuis le 24 juillet 2009.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa2, avec une perspective stable, par Moody's depuis le 31 juillet 2009.

Risque de liquidité des placements

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers (que ce soit sous la forme de dépôts bancaires à court terme, d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents), il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin de limiter le risque de non-liquidité ou de forte volatilité de ces placements.

Risque de taux

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette globale du Groupe selon les mêmes structures et modes décrits au premier paragraphe « le risque de liquidité des financements ». Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe.

Le risque de taux global est géré pour la dette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les « swaps » de taux, les options —y compris les « caps, floors et swaptions »— et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres et une hausse du résultat respectivement à hauteur de 13 millions d'euros et de 6 millions d'euros.

Risque de change

Les politiques de couverture des risques de change décrites ci-dessous pourraient être insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations volatiles ou inattendues des taux de change résultant des conditions économiques et de marché actuelles.

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir, entre autres, les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir les expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures de change.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans.

Les couvertures sont mises en place prioritairement avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales, ou avec les pools de trésorerie des Délégations nationales, ou, à défaut, auprès des banques des filiales.

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un reporting mensuel intégrant les positions de change des filiales.

Au 31 décembre 2009, le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 97%.

Au 31 décembre 2009, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

(en millions d'équivalents euros)	Longue	Courte
EUR	2	6
USD	10	10
Autres devises	1	2
TOTAL	13	18

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10% du cours des devises suivantes dans lesquelles les filiales sont exposées aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

(impact en millions d'euros)	Gains ou (pertes) nets
EUR	(0,4)
USD	0

Une diminution de 10% des devises ci-dessus, au 31 décembre 2009, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Risque énergie et risque sur matières premières

Le Groupe est exposé aux variations de cours des matières premières nécessaires à son activité et aux variations de cours des énergies qu'il consomme, qui ont été particulièrement importantes ces derniers mois et pourraient continuer à l'être dans le contexte financier et économique actuel. Les politiques de couverture mises en place pour les achats d'énergie pourraient s'avérer insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations importantes ou inattendues des cours, qui pourraient résulter de l'environnement financier et économique actuel.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de gaz naturel aux États-Unis, au Mexique et dans certains pays européens, de fioul en Europe, ainsi que d'électricité en Grande-Bretagne par des « swaps » et des options négociés dans la devise fonctionnelle des entités recourant à ces couvertures. L'organisation de ces couvertures gaz et fioul est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats) et des Délégations concernées.

Les couvertures gaz, fioul et électricité (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées par la Direction de la Trésorerie et du Financement sur la base des instructions qui lui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Les autres sources d'énergies ou les autres zones géographiques non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique de couverture gérée en central par un comité de pilotage :

- soit parce que les volumes ne sont pas significatifs,
- soit parce qu'il n'existe pas sur ces zones d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés soit à des indices strictement nationaux.

Dans ces deux cas, ce sont les acheteurs locaux qui gèrent le risque énergie essentiellement par des achats à prix fixes.

Ponctuellement, et selon les mêmes principes édictés pour l'énergie, le Groupe peut être amené à couvrir l'achat de certaines matières premières.

Par ailleurs, il ne peut être exclu que les matières premières qui ne font pas l'objet de couvertures, tel qu'indiqué ci-dessus, connaissent également des variations de prix brusques, importantes ou encore inattendues.

Risque de crédit

Les liquidités et autres instruments financiers détenus ou gérés par des institutions financières pourraient créer des risques de crédit, représentés par une perte en cas de manquement à ses obligations par un cocontractant du Groupe. La politique du Groupe est de limiter l'exposition du cocontractant en ne faisant appel qu'aux institutions financières réputées et en surveillant régulièrement les notations de ses cocontractants conformément aux directives approuvées par le Conseil d'administration. Néanmoins, il ne peut être assuré que cette politique élimine efficacement tout risque d'exposition. Tout manquement à ses obligations par un cocontractant pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les objectifs du Groupe, son résultat opérationnel et sur sa situation financière.

Pour toute opération exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties financières ayant à minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A- chez Standard and Poors ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable). La Direction de la Trésorerie et du Financement veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques.

Cependant, les événements récents ont démontré que les risques de crédit d'une contrepartie financière sont sujets à des changements rapides et qu'un niveau élevé de notation n'empêche pas une institution de faire face à une détérioration rapide de sa situation financière.

La note 20 de l'annexe aux comptes consolidés présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette brute par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

Autres risques

Risque de crédit clients

Le risque de crédit clients du Groupe est limité du fait de la multiplicité des activités, de leurs implantations mondiales ainsi qu'au nombre important de clients du Groupe. Les dépassements d'échéances sont analysés régulièrement et une provision est constituée si nécessaire. Néanmoins, au regard de la situation économique actuelle, le risque de crédit clients pourrait s'accroître.

Risque de crédit lié aux consommateurs

Le niveau de risque de crédit lié aux consommateurs est limité grâce à la multiplicité de nos activités, à leur implantation mondiale ainsi qu'au nombre important de clients qu'a le Groupe. Les impayés sont analysés régulièrement et une réserve est constituée lorsque cela est nécessaire. Néanmoins, au regard de la situation économique actuelle, le risque de crédit lié aux consommateurs pourrait s'accroître.

Risques relatifs aux plans de retraite

Le Groupe a mis en place des plans de retraite ainsi que d'autres plans d'avantages postérieurs à l'emploi principalement en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni, aux États-Unis et au Canada, dont la plupart ne sont pas ouverts aux nouveaux salariés.

Le niveau de financement des plans de retraite du Groupe (5,4 milliards d'euros) pourrait être affecté par des changements défavorables dans les hypothèses de calcul actuariel des passifs des plans, notamment par une diminution des taux d'actualisation, une modification des hypothèses de taux de mortalité ou encore un accroissement des taux d'inflation utilisés, ou bien par une diminution des valeurs de marché des investissements effectués dans le cadre des plans, constitués principalement d'actions et d'obligations.

Au 31 décembre 2009, le montant total des engagements au titre des plans de retraite s'élève à 8 milliards d'euros. Au cours de l'année 2009, le Groupe a connu une augmentation de ses engagements de 1,2 milliard d'euros partiellement compensée par la hausse de la juste valeur de marché des actifs des plans d'environ 0,4 milliard d'euros.

Risques relatifs à la dépréciation des actifs corporels et incorporels

Le Groupe possède un montant significatif d'actifs incorporels liés aux marques (2,7 milliards d'euros) et aux écarts d'acquisition (10,7 milliards d'euros). Conformément aux méthodes comptables que le Groupe applique, les écarts d'acquisition et certains autres actifs incorporels d'une durée de vie indéfinie font l'objet de tests de dépréciation périodiques ou lorsqu'apparaissent des indicateurs de dépréciation. La dépréciation des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels identifiés peut résulter notamment de la détérioration de la performance du Groupe, de conditions de marché défavorables, de changements de législations ou de réglementations défavorables ainsi que de nombreux autres facteurs. La dépréciation des écarts d'acquisition du Groupe pourrait avoir un effet défavorable sur son résultat net. Les actifs corporels (13,3 milliards d'euros) représentant approximativement 31 % de l'ensemble des actifs pourraient également être sujets à dépréciation en cas d'évolutions défavorables de l'activité.

Risques industriels et environnementaux

Pour les opérations passées, présentes et futures, le Groupe pourrait engager des dépenses d'investissement ainsi que voir sa responsabilité environnementale mise en cause.

Le Groupe Saint-Gobain présente essentiellement un type de risques industriels et environnementaux, lié au stockage de certaines matières dangereuses. De ce fait, sept sites du Groupe sont soumis à une législation spécifique et sont particulièrement surveillés par les autorités compétentes, leurs stockages présentant des « risques technologiques majeurs » au sens des réglementations européennes et nord-américaines.

Ainsi en Europe, Saint-Gobain compte en 2009 six usines classées « Seveso ». Quatre de ces établissements relèvent du « seuil bas » défini par la directive : les sites de Conflans Sainte-Honorine (Abrasifs) en France, stockant de la résine phénolique, de Neuburg (Conditionnement) en Allemagne et Fredrikstad (Gypse) en Norvège, stockant du GPL et d'Avilès (Vitrage) en Espagne, stockant du propane (C_3H_8) et de l'oxygène (O_2).

Deux sites relèvent du « seuil haut » : le site de Bagneaux-sur-Loing (Vitrage) en France, stockant de l'arsenic (AS_2O_3), et de Carrascal del Rio (Vitrage) en Espagne, stockant notamment de l'acide fluorhydrique (HF).

À noter que le site de Hyvinkää (Isolation) en Finlande auparavant classé SEVESO, « seuil haut », est sorti de ce classement en mai 2009 car il ne stocke plus de phénol (C_6H_6O) et de formol (CH_2O) depuis cette date.

En France, en application de la loi du 30 juillet 2003 sur la prévention des risques technologiques et naturels et la réparation des dommages, il est indiqué que dans tous ces établissements, et notamment dans les sites classés Seveso seuil haut, des politiques spécifiques ont été mises en œuvre afin de prévenir les dangers et d'organiser la sécurité. Après avoir identifié les risques d'accidents et les impacts possibles sur l'environnement, ces usines ont pris des dispositions préventives qui portent sur la conception et la construction des stockages, mais également sur leurs conditions d'exploitation et d'entretien. En cas d'alerte, des plans d'urgence internes ont été établis. La responsabilité civile envers les biens et les personnes du fait de l'exploitation de telles installations est couverte par le programme d'assurance de responsabilité civile du Groupe en cours de validité, à l'exception du site de Bagneaux-sur-Loing qui est exploité par une société commune avec une société tierce et qui est couvert par une police particulière souscrite par cette filiale. Dans l'hypothèse de la survenance d'un accident technologique, la gestion de l'indemnisation des victimes serait organisée conjointement par la société, le courtier et l'assureur.

Aux États-Unis, un établissement sis à Amherst, état de New York, relève à la fois du *Risk Management Program Rule* (RMP Rule) et de l'*Emergency Planning and Community Right to know Act* (EPCRA), car il stocke de l'ammoniaque. Parmi les autres installations industrielles du Groupe, les plus importantes sont soumises à un permis d'exploiter, et à ce titre, régulièrement contrôlées par les autorités locales. Enfin, les points de vente

de la Distribution Bâtiment et les sites industriels de petite taille ou dépourvus de risques significatifs (par exemple certains sites de transformation pour l'application bâtiment du Vitrage) ont un faible impact environnemental. Ils sont donc simplement concernés par des questions de proximité (logistique, bruit, clients). Comme expliqué dans la méthodologie de *reporting*, ces sites ne sont pas inclus dans le périmètre environnemental du *reporting* EHS.

Risques juridiques

Le Groupe n'est pas soumis à une réglementation particulière pouvant avoir un impact sur sa situation même si, bien entendu, les sociétés qui exploitent les sites industriels sont fréquemment tenues au respect de législations et réglementations nationales, variables selon les pays où ces sites sont implantés. Il en est ainsi par exemple, pour ce qui concerne la France, de la législation et de la réglementation relatives aux installations classées. Le Groupe ne se trouve pas dans une position de dépendance technique ou commerciale significative à l'égard d'autres sociétés, n'est pas soumis à des contraintes particulières de confidentialité, et dispose des actifs nécessaires à l'exploitation de ses activités.

La réglementation applicable aux activités du Groupe est susceptible d'évolutions qui pourraient être tant favorables que défavorables au Groupe. Un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre, tout en offrant dans certains cas de nouvelles opportunités de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe.

En matière fiscale, la Compagnie de Saint-Gobain s'est placée sous le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223A et suivants du Code Général des Impôts. Elle n'a pas demandé le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice fiscal consolidé, qui a en conséquence expiré au 31 décembre 2006.

Les risques juridiques auxquels le Groupe est le plus exposé sont les risques relatifs aux litiges liés à l'amiante en France et surtout aux États-Unis, et en matière de concurrence.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et/ou importantes de la réglementation en vigueur n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2009 à celles engagées depuis 1997. 704 actions au total au 31 décembre 2009 ont été ainsi engagées depuis l'origine contre ces deux sociétés en vue d'obtenir une indemnisation complémentaire à la prise en charge par les Caisses d'Assurance Maladie des conséquences de ces maladies professionnelles.

Sur ces 704 procédures, 614 sont au 31 décembre 2009 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 1 300 000 euros.

Concernant les 90 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2009, 22 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel.

Dans tous ces dossiers la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs juridiques d'inopposabilité.

21 autres de ces 90 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 47 actions restantes, 44 sont, au 31 décembre 2009, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 9 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 35 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 3 dernières actions sont pendantes devant des Cours d'appel pour des raisons étrangères à Everite et Saint-Gobain PAM.

Par ailleurs, 121 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2009 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2009, 85 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 23 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 36 actions restant en cours au 31 décembre 2009, 5 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 26 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale et 5 devant des Cours d'appel.

Litiges relatifs à l'amiante aux États-Unis

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés en raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très

nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

Évolution en 2009

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed a été d'environ 4 000 en 2009, comparé à 5 000 en 2008, 6 000 en 2007, 7 000 en 2006 et 17 000 en 2005. Observée depuis cinq ans dans la plupart des États, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2009 (contre également 8 000 en 2008 et en 2007, 12 000 en 2006 et 20 000 en 2005). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2008 (68 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 64 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2009. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 75 millions d'euros au titre de l'exercice 2009, destinée à faire face à l'évolution des litiges mettant en cause CertainTeed. Ce montant est identique à celui comptabilisé en 2008 et légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2007 (90 millions d'euros), en 2006 (95 millions d'euros) et en 2005 (100 millions d'euros). La provision pour litiges liés à l'amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2009 à 347 millions d'euros, soit 500 millions de dollars (contre 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008, 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007, 342 millions d'euros, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006 et 358 millions d'euros, soit 422 millions de dollars au 31 décembre 2005).

Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed, (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2009 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2009, et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2009), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 55 millions d'euros, soit 77 millions de dollars (contre 48 millions d'euros, soit 71 millions de dollars en 2008, 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007, 67 millions d'euros, soit 84 millions de dollars en 2006 et 72 millions d'euros, soit 89 millions de dollars en 2005). L'augmentation du montant total des indemnisations payées en 2009 comparé au montant payé en 2008 est

principalement due à un nombre plus élevé de règlements de plaintes concernant des maladies graves parmi les plaintes résolues. Cette tendance devrait se poursuivre en 2010.

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire, soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux est en cours à fin 2009 à cet égard et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

Décisions de la Commission Européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

En novembre 2007 et 2008, la Commission Européenne a rendu ses décisions dans les dossiers du vitrage bâtiment et du vitrage automobile, respectivement.

Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission Européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission Européenne a également considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de première instance de l'Union européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25% applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal de première instance, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

En conséquence, le montant de la provision de 694 millions d'euros constituée au 31 décembre 2007, ramené à 560 millions d'euros au 30 juin 2008 du fait du paiement de l'amende de 134 millions d'euros à été porté à 960 millions d'euros au 31 décembre 2008 pour couvrir intégralement, sur la durée estimée du recours, le montant de l'amende de 896 millions d'euros, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés. Au 31 décembre 2009, la provision s'élève à 991 millions d'euros du fait des intérêts cumulés depuis le 9 mars 2009.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de première instance de l'Union européenne à Luxembourg.

Assurances - couverture des risques éventuels

Le Groupe transfère ses risques aux assureurs lorsque cela est efficient. Par conséquent, un éventuel défaut financier d'un ou de plusieurs assureurs auxquels fait appel le Groupe pourrait résulter en une perte financière.

La politique du Groupe en matière de protection de ses biens et de ses revenus contre les risques accidentels est fondée sur la prévention et l'achat d'assurances. Elle s'appuie sur une doctrine commune prenant en compte la situation du marché de l'assurance. Cette doctrine est élaborée par la Direction des Risques et Assurances (DRA), qui coordonne et contrôle son application. Elle définit les critères de souscription des couvertures des risques les plus significatifs : il s'agit des assurances de dommages aux biens et pertes d'exploitation associées ainsi que de la responsabilité civile liée à l'exploitation et aux produits commercialisés.

Pour les autres assurances, telles que les flottes de véhicules, la DRA conseille les entités opérationnelles, tant au niveau du contenu des polices, du choix du courtier, que du marché à consulter. Ces derniers risques sont dits « de fréquence », ce qui permet un contrôle de gestion des sinistres et donc une réponse appropriée de prévention. Les polices en cours en 2009 sont le renouvellement des polices 2008.

La société captive d'assurance dédiée à la couverture des risques de dommages aux biens a joué pleinement son effet bénéfique.

Les sociétés acquises en cours d'exercice ont été intégrées dans les programmes.

Couverture des dommages matériels et pertes d'exploitation

Les risques couverts sont les dommages matériels non exclus ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à un accident soudain atteignant les biens assurés. Ils sont couverts par un programme mondial à l'exception des risques propres aux activités du Groupe au Brésil qui sont traités par un programme local : cet achat d'assurance, effectué localement, est supervisé par la Direction des Risques et Assurances.

Ils répondent aux critères de souscription fixés par la Direction des Risques et Assurances, tels que notamment :

- le critère « Tous Risques Sauf » des polices ;
- la fixation des limites de couverture compatibles avec les scénarios pessimistes où les équipements de protection interviennent efficacement ;
- les franchises, proportionnelles à la taille des sites assurés ; ces franchises ne peuvent pas être considérées comme une auto-assurance.

Les critères de souscription tiennent compte de l'offre du marché de l'assurance qui exclut certains risques tels que les virus informatiques et leurs conséquences, et impose des limites spécifiques en cas de survenance d'événements naturels tels que les inondations et les tempêtes.

Ces événements pourraient avoir un impact financier non assuré significatif, tant pour le coût de la reconstruction que pour les pertes liées à l'arrêt de production, dans le cas de la réalisation de scénarios extrêmes.

Pour définir la politique de couverture, la Direction des Risques et Assurances s'appuie sur les conclusions des audits annuels effectués par les services ingénierie prévention d'un prestataire de service spécialisé indépendant mais reconnu par les compagnies d'assurances. Ces audits permettent de préciser les risques auxquels sont exposés les principaux sites dans l'hypothèse de la survenance d'un sinistre et en particulier d'un incendie et d'en apprécier les conséquences financières dans les scénarios pessimistes.

Le transfert de risque au marché de l'assurance intervient au-delà d'un montant de 12,5 millions d'euros par sinistre.

Ce montant est auto-assuré par le Groupe par le biais de sa captive d'assurance. Cette dernière a souscrit une protection en réassurance pour la protéger contre une éventuelle dérive de fréquence et/ou de sévérité.

Couverture du risque de responsabilité civile

Les risques encourus pour les préjudices matériels ou corporels subis par des tiers dont le Groupe serait légalement responsable sont couverts par deux programmes d'assurance distincts.

Le premier programme assure toutes les filiales à l'exception de celles situées dans le périmètre géographique de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada.

Une police est émise dans chaque pays où une présence du Groupe est significative, permettant ainsi de répondre aux exigences réglementaires locales. Les polices locales sont complétées par des polices-mères en ligne, émises à Paris, qui peuvent être activées en cas d'insuffisance de la police locale.

L'ensemble des lignes souscrites conduit à une limite jugée compatible avec l'activité du Groupe. Les exclusions de ce programme sont conformes aux pratiques du marché : elles concernent en particulier certaines substances connues pour être potentiellement cancérigènes et la pollution graduelle.

Le deuxième programme concerne les filiales situées géographiquement dans le périmètre de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada. Distinct du précédent, il est justifié par les spécificités du régime de la responsabilité civile aux États-Unis. Le programme est souscrit en plusieurs lignes, permettant un placement sur les marchés de Londres et des Bermudes. La limite de couverture est jugée compatible avec les activités du Groupe aux États-Unis. Les exclusions sont conformes aux pratiques du marché américain et concernent en particulier la responsabilité contractuelle et les dommages immatériels causés aux tiers.

Les sites opérationnels sont sensibilisés aux risques découlant de la responsabilité civile et motivés pour en contrôler le coût en supportant une franchise qui n'a pas, cependant, de caractère d'auto-assurance. Par ailleurs, une politique de prévention est menée auprès des unités opérationnelles avec le soutien de la Direction de l'Environnement, de l'Hygiène et de la Sécurité.

Exceptions

Les filiales communes et participations minoritaires sont hors du champ des programmes ci-dessus. Les assurances sont contractées séparément sur les conseils de la Direction des Risques et Assurances.



152 . Bilan consolidé

154 . Compte de résultat consolidé

155 . États des produits et charges comptabilisés

156 . Tableau consolidé des flux de trésorerie

157 . Tableau de variation des capitaux propres consolidés

158 . Annexe

- | | |
|---|--|
| 158 • NOTE 1 - Principes comptables | 183 • NOTE 17 - Dettes fournisseurs et autres dettes |
| 166 • NOTE 2 - Évolution du périmètre de consolidation | 183 • NOTE 18 - Facteurs de risques |
| 167 • NOTE 3 - Écarts d'acquisition | 186 • NOTE 19 - Endettement net |
| 168 • NOTE 4 - Autres immobilisations incorporelles | 188 • NOTE 20 - Instruments financiers |
| 169 • NOTE 5 - Immobilisations corporelles | 190 • NOTE 21 - Actifs et passifs financiers |
| 170 • NOTE 6 - Titres mis en équivalence | 190 • NOTE 22 - Détail par nature du résultat opérationnel |
| 171 • NOTE 7 - Autres actifs non courants | 191 • NOTE 23 - Résultat financier |
| 172 • NOTE 8 - Stocks | 191 • NOTE 24 - Résultat net courant - Marge brute d'autofinancement et excédent brut d'exploitation |
| 172 • NOTE 9 - Créances clients et autres créances | 191 • NOTE 25 - Résultat par action |
| 172 • NOTE 10 - Capitaux propres | 192 • NOTE 26 - Engagements |
| 173 • NOTE 11 - Plans d'options sur actions | 193 • NOTE 27 - Litiges |
| 174 • NOTE 12 - Plan d'Épargne Groupe | 195 • NOTE 28 - Relations avec les parties liées |
| 175 • NOTE 13 - Plan d'attribution gratuite d'actions | 195 • NOTE 29 - Co-entreprises |
| 176 • NOTE 14 - Provisions pour retraites et avantages au personnel | 195 • NOTE 30 - Rémunération des dirigeants |
| 180 • NOTE 15 - Impôts sur les résultats et impôts différés | 195 • NOTE 31 - Effectifs |
| 182 • NOTE 16 - Autres provisions et passifs courants et non courants | 196 • NOTE 32 - Informations sectorielles |
| | 198 • NOTE 33 - Principales sociétés consolidées par intégration |
| | 200 • NOTE 34 - Événements postérieurs à la clôture |

201 . Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

COMPTES CONSOLIDÉS



BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE

ACTIF <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2009	2008
Écarts d'acquisition	(3)	10 740	10 671
Autres immobilisations incorporelles	(4)	2 998	2 868
Immobilisations corporelles	(5)	13 300	13 374
Titres mis en équivalence	(6)	123	116
Impôts différés actifs	(15)	676	507
Autres actifs non courants	(7)	312	490
Total de l'actif non courant		28 149	28 026
Stocks	(8)	5 256	6 113
Créances clients	(9)	4 926	5 647
Créances d'impôts courants		333	248
Autres créances	(9)	1 202	1 424
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(19)	3 157	1 937
Total de l'actif courant		14 874	15 369
TOTAL DE L'ACTIF		43 023	43 395

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

PASSIF <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2009	2008
Capital	(10)	2 052	1 530
Primes et réserve légale		5 341	3 940
Réserves et résultat consolidés		10 137	10 911
Écarts de conversion		(1 340)	(1 740)
Réserves de juste valeur		(75)	(161)
Actions propres	(10)	(203)	(206)
Capitaux propres du Groupe		15 912	14 274
Intérêts minoritaires		302	256
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		16 214	14 530
Dettes financières	(19)	8 839	10 365
Provisions pour retraites et avantages au personnel	(14)	2 958	2 443
Impôts différés passifs	(15)	921	1 130
Autres provisions et passifs non courants	(16)	2 169	1 950
Total des dettes non courantes		14 887	15 888
Partie court terme des dettes financières	(19)	1 880	1 364
Partie court terme des autres passifs	(16)	518	460
Dettes fournisseurs	(17)	5 338	5 613
Dettes d'impôts courants		108	263
Autres dettes	(17)	3 086	3 390
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	(19)	992	1 887
Total des dettes courantes		11 922	12 977
TOTAL DU PASSIF		43 023	43 395

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

COMPTÉ DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice 2009	Exercice 2008
Chiffre d'affaires et produits accessoires	(32)	37 786	43 800
Coût des produits vendus	(22)	(28 804)	(32 923)
Frais généraux et de recherche	(22)	(6 766)	(7 228)
Résultat d'exploitation		2 216	3 649
Autres produits opérationnels	(22)	36	54
Autres charges opérationnelles	(22)	(1 012)	(889)
Résultat opérationnel		1 240	2 814
Coût de l'endettement financier brut		(666)	(771)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		46	64
Coût de l'endettement financier net		(620)	(707)
Autres produits et charges financiers	(23)	(185)	(43)
Résultat financier		(805)	(750)
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(6)	2	11
Impôts sur les résultats	(15)	(196)	(638)
Résultat net de l'ensemble consolidé		241	1 437
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		202	1 378
Part revenant aux intérêts minoritaires		39	59

Résultat par action <i>(en euros)</i>			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation		473 244 410	374 998 085
Résultat net par action	(25)	0,43	3,67
Nombre moyen pondéré et dilué de titres		473 543 327	376 825 178
Résultat net dilué par action	(25)	0,43	3,66

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	Capitaux propres du Groupe		Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
	valeur brute	impôts		
Exercice 2008				
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 983	(605)	59	1 437
Écarts de conversion	(1 176)		(36)	(1 212)
Variation de juste valeur	(169)	50		(119)
Variation des écarts actuariels	(647)	228	(1)	(420)
Autres	3	(10) ^(a)	(4)	(11)
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	(1 989)	268	(41)	(1 762)
Total des produits et charges de la période	(6)	(337)	18	(325)
Exercice 2009				
Résultat net de l'ensemble consolidé	379	(177)	39	241
Écarts de conversion	400		24	424
Variation de juste valeur	86	(26)		60
Variation des écarts actuariels	(724)	217		(507)
Autres			3	3
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	(238)	191	27	(20)
Total des produits et charges de la période	141	14	66	221

(a) En 2008, l'impôt différé actif relatif aux crédits d'impôts sur exercice de stock-options de salariés travaillant au Royaume-Uni et aux États-Unis avait été mis à jour et il en découlait une reprise de l'impôt différé actif constaté en 2007 à hauteur de 10 millions d'euros en capitaux propres et 5 millions d'euros en résultat.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2009	Exercice 2008
Résultat net part du Groupe		202	1 378
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net		39	59
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(6)	2	(7)
Dotations aux amortissements et dépréciations d'actifs	(22)	1 857	1 681
Résultat des réalisations d'actifs	(22)	32	(53)
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions		100	15
Variation des stocks	(8)	989	(205)
Variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	(9) (17)	509	477
Variation des créances et dettes d'impôt	(15)	(216)	(96)
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	(14)(15)(16)	(124)	(270)
Dotation provision pour litige concurrentiel	(27)	0	400
Trésorerie provenant de l'activité		3 390	3 379
Acquisitions d'immobilisations corporelles [en 2009 : (1 249), en 2008 : (2 149)] et incorporelles	(4) (5)	(1 319)	(2 228)
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	(17)	(105)	(70)
Acquisitions de titres de sociétés consolidées [en 2009 : (200), en 2008 : (2 328)], nettes de la trésorerie acquise	(2)	(180)	(2 226)
Acquisitions d'autres titres de participation	(7)	(4)	(30)
Augmentation des dettes sur investissements	(16)	29	159
Diminution des dettes sur investissements	(16)	(59)	(103)
Investissements		(1 638)	(4 498)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4) (5)	71	174
Cessions de titres de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée	(2)	6	42
Cessions d'autres titres de participation et autres opérations de désinvestissement	(7)	6	27
Désinvestissements		83	243
Augmentation des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	(39)	(53)
Diminution des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	47	55
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissement et désinvestissement		(1 547)	(4 253)
Augmentation de capital	(*)	1 923	356
Part des minoritaires dans les augmentations de capital des filiales	(*)	6	4
(Augmentation) diminution des actions propres	(*)	6	(7)
Dividendes mis en distribution	(*)	(486)	(767)
Dividendes versés aux minoritaires par les sociétés intégrées et variation des dividendes à payer		(27)	(65)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme		(985)	762
Augmentation des dettes financières		2 281	2 987
Diminution des dettes financières		(3 389)	(1 642)
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement		(671)	1 628
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie		1 172	754
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie		48	(111)
Disponibilités et équivalents de trésorerie en début de période		1 937	1 294
Disponibilités et équivalents de trésorerie en fin de période		3 157	1 937

(*) Se référer au tableau de variation des capitaux propres consolidés.
Le montant des impôts décaissés s'élève à 655 millions d'euros en 2009 (734 millions d'euros en 2008) et les intérêts financiers décaissés nets des encaissements à 592 millions d'euros en 2009 (603 millions d'euros en 2008).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

TABLEAU DE VARIATION

DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	<i>(en nombre d'actions)</i>		<i>(en millions d'euros)</i>								
	Composant le capital	En circulation	Capital	Primes et réserve légale	Réserves et résultat consolidé	Écarts de conversion	Réserves de juste valeur	Actions propres	Capitaux propres du Groupe	Intérêts mino-ritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Capitaux propres au 31 décembre 2007	374 216 152	369 840 183	1 497	3 617	10 625	(564)	8	(206)	14 977	290	15 267
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	(376)	(1 176)	(169)	0	(1 721)	(41)	(1 762)
Résultat de la période					1 378				1 378	59	1 437
Total des produits et charges de la période			0	0	1 002	(1 176)	(169)	0	(343)	18	(325)
Augmentation de capital											
Plan d'Épargne Groupe	8 272 947	8 272 947	33	320					353		353
Options de souscription d'actions	82 886	82 886		3					3		3
Autres		0							0	4	4
Dividendes distribués (par action : 2,05 €)					(767)				(767)	(56)	(823)
Actions rachetées		(2 898 905)						(131)	(131)		(131)
Actions annulées									0		0
Actions revendues		2 729 725			(7)			131	124		124
Paiements en actions					58				58		58
Capitaux propres au 31 décembre 2008	382 571 985	378 026 836	1 530	3 940	10 911	(1 740)	(161)	(206)	14 274	256	14 530
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	(533)	400	86	0	(47)	27	(20)
Résultat de la période					202				202	39	241
Total des produits et charges de la période			0	0	(331)	400	86	0	155	66	221
Augmentation de capital											
Souscription du 23 mars 2009	108 017 212	108 017 212	432	1 042					1 474		1 474
Plan d'Épargne Groupe	8 498 377	8 498 377	34	100					134		134
Dividende versé en actions	13 805 920	13 805 920	56	258					314		314
Options de souscription d'actions	37 522	37 522		1					1		1
Autres		0							0	6	6
Dividendes distribués (par action : 1,00 €)					(486)				(486)	(26)	(512)
Actions rachetées		(2 238 941)						(72)	(72)		(72)
Actions annulées									0		0
Actions revendues		2 326 591			3			75	78		78
Paiements en actions					40				40		40
Capitaux propres au 31 décembre 2009	512 931 016	508 473 517	2 052	5 341	10 137	(1 340)	(75)	(203)	15 912	302	16 214

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1 Principes comptables

Application et interprétation des normes et règlements

Les états financiers consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain et de ses filiales (l'ensemble constituant « Le Groupe ») sont établis en conformité avec les normes comptables internationales (« normes IFRS ») telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2009. Par ailleurs, ces états financiers ont également été préparés conformément aux normes IFRS émises par l'International Accounting Standards Board (IASB).

Les normes comptables internationales ont été appliquées avec effet rétrospectif dans le bilan d'ouverture à la date de transition (1^{er} janvier 2004), à l'exception de certaines exemptions facultatives ou obligatoires prévues dans la norme IFRS 1 (« Première application des normes IFRS »). Par ailleurs, le Groupe a choisi d'appliquer au 1^{er} janvier 2004 les normes IAS 32 et IAS 39 relatives aux instruments financiers et la norme IFRS 2 relative aux paiements en actions.

Les méthodes comptables appliquées sont identiques à celles appliquées dans les états financiers annuels au 31 décembre 2008. Les états financiers consolidés sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des éléments évalués à la juste valeur décrits dans cette annexe.

Les normes, interprétations et amendements aux normes publiées, qui sont d'application obligatoire en 2009 (voir tableau ci-après), n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe. En particulier, la norme IFRS 8 relative à l'information sectorielle n'a pas d'incidence sur la présentation des pôles et activités figurant en note 32.

Par ailleurs, la norme IAS 23 relative aux coûts d'emprunt a été appliquée en retenant l'option de capitaliser les frais financiers des actifs éligibles postérieurs au 1^{er} janvier 2009.

Concernant les avantages du personnel, le Groupe bénéficiant dans la plupart des cas des surplus générés par les fonds, l'interprétation IFRIC 14 n'a pas d'incidence sur les comptes de l'exercice 2009.

Par ailleurs, les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2010 ou postérieurement (voir tableau ci-après) n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe.

Ces états financiers ont été arrêtés le 25 février 2010 par le Conseil d'administration et seront soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires pour approbation. Ils sont exprimés en millions d'euros.

Estimations et hypothèses

La préparation de comptes consolidés conformes aux normes IFRS nécessite la prise en compte par la Direction d'hypothèses et d'estimations qui affectent les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et les passifs éventuels mentionnés dans l'annexe, ainsi que les charges et les produits du compte de résultat. Ces estimations et hypothèses sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs dans le contexte actuel de forte dégradation de l'environnement économique et financier qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.

Les estimations et hypothèses principales décrites dans cette annexe concernent l'évaluation des engagements de retraite (note 14), les provisions pour autres passifs (note 16), les tests de valeur des actifs (note 1), les impôts différés (note 15), les paiements en actions (notes 11, 12 et 13) et la valorisation des instruments financiers (note 20). Ces estimations sont revues à la clôture et, le cas échéant, des tests sont réalisés afin de mesurer la sensibilité de ces estimations.

Tableau récapitulatif des nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes publiées

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes d'application obligatoire en 2009 :

IAS 1R	Présentation des états financiers
Amendements IAS 23	Coûts d'emprunt
Amendements IAS 32 et IAS 1	Instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation
Amendements IFRS 1 et IAS 27	Coût d'une participation dans une filiale, une entité contrôlée conjointement ou une entreprise associée
Amendements IFRS 2	Conditions d'acquisition des droits et annulations
Amendements IFRS 7 et IAS 39	Amélioration des informations sur les instruments financiers et reclassements d'actifs financiers
IFRS 8	Secteurs opérationnels
IFRIC 11	Actions propres et transactions intra-groupe
IFRIC 12	Concessions de services
IFRIC 13	Programmes de fidélisation des clients
IFRIC 14	Actifs de régimes à prestations définies et obligations de financement minimum
IFRIC 15	Contrats de construction immobilière
IFRIC 16	Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables par anticipation aux comptes de 2009 :

IAS 27R	États financiers consolidés et individuels
Amendements IFRS 2	Transactions intra-groupe réglées en trésorerie
IFRS 3R	Regroupements d'entreprises (phase 2)
Amendements IAS 32	Classement des droits de souscription émis
Amendements IAS 39	Instruments financiers : comptabilisation et évaluation des éléments couverts éligibles
IFRIC 17	Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires
IFRIC 18	Transferts d'actifs par des clients

Les normes adoptées par l'Union Européenne sont consultables sur le site internet de la Commission Européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Périmètre et méthodes de consolidation

Périmètre

Les états financiers consolidés du Groupe comprennent les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et de toutes ses filiales contrôlées, des sociétés contrôlées conjointement et des sociétés sous influence notable.

Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2009 sont présentées en note 2. Une liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2009 est présentée en note 33.

Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle exclusif directement ou indirectement sont intégrées globalement.

Les sociétés contrôlées conjointement sont consolidées par intégration proportionnelle. Le Groupe n'a pas retenu l'option de la norme IAS 31 qui conduit à comptabiliser les sociétés détenues conjointement selon la méthode de la mise en équivalence, et a maintenu la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, directe ou indirecte, sont mises en équivalence.

Regroupements d'entreprises

Les principes comptables suivis dans le cadre des regroupements d'entreprises sont conformes à la norme IFRS 3 et sont explicités dans les paragraphes relatifs aux droits de vote potentiels, aux engagements d'achats d'actions et aux écarts d'acquisition.

Droits de vote potentiels et engagements d'achats d'actions

Les droits de vote potentiels constitués par des options d'achat sur des minoritaires sont pris en considération dans l'appréciation du contrôle exclusif par le Groupe uniquement lorsque ces options sont immédiatement exerçables.

Lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente contractées avec un minoritaire sur des titres d'une société dont le Groupe détient le contrôle, le Groupe prend en compte la détention en résultant dans le calcul des pourcentages d'intérêts. Cette position conduit à reconnaître dans les comptes une dette sur investissement, présentée dans les autres passifs, correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option de vente en contrepartie d'une diminution des intérêts minoritaires et de la constatation d'un écart d'acquisition. La variation ultérieure de juste valeur de la dette est enregistrée en écart d'acquisition.

Actifs et passifs détenus en vue de la vente – abandon d'activité

Les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus, et dont la vente est hautement probable, sont classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente. Quand plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent.

Les actifs, ou groupes d'actifs, détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts de cession. Les actifs non courants classés comme détenus pour la vente ne sont plus amortis. Lorsque les actifs destinés à être cédés sont des sociétés consolidées, un impôt différé est constaté sur la différence entre la valeur en consolidation des titres cédés et leurs valeurs fiscales en application de la norme IAS 12.

Les actifs et passifs détenus en vue de la vente sont classés respectivement sur deux lignes du bilan consolidé et les comptes de produits et de charges restent consolidés ligne à ligne dans le compte de résultat du Groupe. Pour les actifs et passifs qui font l'objet d'un abandon d'activité, les comptes de produits et de charges sont regroupés sur une seule ligne dans le compte de résultat du Groupe.

À chaque clôture, la valeur des actifs et passifs détenus en vue de la vente est revue afin de déterminer s'il y a lieu de constater une dotation ou une reprise de provision dans le cas où la juste valeur nette des coûts de cession aurait évolué.

Transactions internes

Les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

Intérêts minoritaires

Les transactions avec des minoritaires sont traitées de la même manière que des transactions avec des tiers externes au Groupe.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la Compagnie de Saint-Gobain.

Les actifs et passifs des filiales hors zone euro sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de la période et les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de change de la période, sauf en cas de variations significatives des cours.

La part du Groupe dans les pertes ou les profits de conversion est comprise dans le poste « Écarts de conversion » inclus dans les capitaux propres, jusqu'à ce que les actifs ou passifs et toutes les opérations en devises étrangères auxquels ils se rapportent soient vendus ou liquidés. Dans ce cas, ces différences de conversion sont comptabilisées dans le résultat de l'opération. Le Groupe ayant retenu l'option de la norme IFRS 1 de réintégrer les réserves de conversion cumulées antérieures au 1^{er} janvier 2004 dans les réserves consolidées, les différences de conversion accumulées ont été annulées au 1^{er} janvier 2004.

Opérations en devises

Les charges et les produits des opérations en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la Compagnie de Saint-Gobain sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les actifs et les dettes en devises sont convertis au taux de clôture, et les écarts de change résultant de cette conversion sont enregistrés dans le compte de résultat, à l'exception de ceux relatifs aux prêts et emprunts entre des entités consolidées du Groupe qui, en substance, font partie intégrante de l'investissement net dans une filiale étrangère, et qui sont portés, nets d'impôt, au poste « Écarts de conversion », inclus dans les capitaux propres.

Postes du bilan

Écarts d'acquisition

Lors d'une acquisition, les actifs, les passifs et les passifs éventuels de la filiale sont comptabilisés à leur juste valeur dans un délai d'affectation de 12 mois et rétroactivement à la date de l'acquisition.

Le coût d'acquisition correspond au montant de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie versé au vendeur augmenté des coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires payés aux banques d'affaires, aux avocats, aux auditeurs, et aux experts dans le cadre de leurs missions de conseil.

Tout surplus du coût d'acquisition par rapport à la quote-part de l'acquéreur dans les justes valeurs des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis est comptabilisé en écart d'acquisition. Toute différence négative entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis est reconnue en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Les écarts d'acquisition se rapportant aux sociétés mises en équivalence sont inclus dans la ligne « titres mis en équivalence ».

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement les brevets, les marques, les logiciels et les frais de développement. Elles sont évaluées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Les marques de distribution acquises et certaines marques industrielles acquises sont traitées comme des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie du fait de leur forte notoriété sur le plan national et/ou international. Elles sont donc non amorties et soumises systématiquement à des tests de dépréciation annuels. Les autres marques sont amorties sur leur durée d'utilité qui n'excède pas 40 ans.

Les coûts encourus lors de la phase de développement des logiciels créés sont inscrits à l'actif en immobilisations incorporelles. Il s'agit principalement des frais de configuration, de programmation et de tests. Les brevets et les logiciels acquis sont amortis sur leur durée d'utilisation estimée. Les brevets sont amortis sur une période n'excédant pas 20 ans. Les logiciels acquis sont amortis sur une période comprise entre 3 et 5 ans.

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement qui remplissent les critères d'inscription à l'actif de la norme IAS 38 sont inclus dans les immobilisations incorporelles et sont amortis sur une durée d'utilisation estimée n'excédant pas 5 ans à compter de la date de première commercialisation des produits.

Les quotas d'émission de gaz à effet de serre n'ont pas été comptabilisés à l'actif du bilan consolidé, l'interprétation IFRIC 3 ayant été retirée. En cas d'insuffisance entre les émissions et les droits attribués au niveau du Groupe, une provision est constatée dans les comptes consolidés. Les éléments d'évaluation de ces quotas disponibles à la date d'arrêté sont présentés en note 4.

Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Le coût des actifs peut également inclure des frais accessoires directement attribuables à l'acquisition tels que le dénouement des opérations de couverture sur les flux de trésorerie liés aux achats d'immobilisations corporelles.

Les dépenses encourues au cours des phases d'exploration, de prospection et d'évaluation des ressources minérales sont inscrites en immobilisations corporelles quand il est probable que des avantages économiques futurs découleront de ces dépenses. Elles comprennent notamment les études topographiques ou géologiques, les frais de forage, les échantillonnages et tous les coûts permettant l'évaluation de la faisabilité technique et de la viabilité commerciale de l'extraction d'une ressource minérale.

Les intérêts des emprunts affectés à la construction et à l'acquisition des actifs corporels sont immobilisés dans le coût de l'actif lorsqu'ils sont significatifs.

Le Groupe n'a pas retenu de valeur résiduelle pour ses immobilisations sauf pour l'immeuble de son siège social, seul actif non industriel significatif. En effet, la plupart des actifs industriels sont destinés à être utilisés jusqu'à la fin de leur durée de vie et il n'est, en règle générale, pas envisagé de les céder.

L'amortissement des immobilisations corporelles à l'exception des terrains est calculé suivant le mode linéaire en fonction des composants et de leurs durées d'utilité effectives qui font l'objet d'une revue régulière.

● Usines et bureaux principaux	30 – 40 ans
● Autres immeubles	15 – 25 ans
● Machines de production et équipements	5 – 16 ans
● Véhicules	3 – 5 ans
● Mobilier, agencements, matériels de bureau et informatique	4 – 16 ans

Les carrières de gypse sont amorties en fonction des quantités extraites sur l'exercice rapportées à la capacité d'extraction sur la durée estimée d'utilisation.

Dans le cas de dégradation immédiate et lorsque le Groupe a une obligation légale ou implicite de remise en état d'un site dans des conditions fixées contractuellement, des provisions pour réhabilitation de sites sont comptabilisées et constituent un composant de l'actif. Ces provisions sont révisées périodiquement et font l'objet d'une actualisation financière sur la durée prévisionnelle d'exploitation. Le composant est amorti sur la même durée de vie que les mines et carrières.

Les subventions d'investissement reçues au titre d'achat d'immobilisations sont comptabilisées au passif du bilan dans le poste «Autres dettes» et sont créditées dans le compte de résultat en fonction de la durée d'utilité effective des immobilisations pour lesquelles elles ont été attribuées.

Contrats de location-financement et locations simples

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de location-financement ayant pour effet de transférer au Groupe les avantages et les risques inhérents à la propriété sont comptabilisées à l'actif en immobilisations corporelles (terrains, bâtiments et équipements). À la signature du contrat de location-financement, le bien est comptabilisé à l'actif pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou bien, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.

Ces immobilisations sont amorties suivant la méthode linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée, déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le Groupe est propriétaire ou bien, en fonction de la durée du contrat si celle-ci est plus courte. La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif.

Les frais de location simple sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent les titres disponibles à la vente et autres titres ainsi que les autres actifs non courants, principalement des prêts à long terme, des dépôts de garantie et des cautionnements.

Les titres de participation classés en catégorie « disponibles à la vente » sont valorisés à la juste valeur. Les pertes et les gains latents sur ces titres sont enregistrés contre les capitaux propres sauf en cas de perte de valeur durable ou significative, où une provision pour dépréciation est comptabilisée en résultat.

Dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition

Le Groupe réalise régulièrement des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles. Ces tests consistent à rapprocher la valeur nette comptable des actifs de leur valeur recouvrable qui correspond au montant le plus élevé entre leur juste valeur diminuée des coûts de la vente et leur valeur d'utilité, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs générés par leur utilisation.

Pour les immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, ce test de valeur est réalisé dès que celles-ci génèrent des baisses de chiffre d'affaires et des pertes d'exploitation du fait d'éléments internes ou d'événements externes, et qu'il n'est pas envisagé, dans le cadre du budget annuel ou du plan qui leur est associé, un redressement significatif.

Pour les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles (dont les marques à durée de vie indéfinie), un test de valeur est effectué au minimum chaque année calendaire sur la base d'un plan à cinq ans. Les écarts d'acquisition sont passés en revue systématiquement et de façon exhaustive au niveau des unités génératrices de trésorerie ou UGT et, en cas de nécessité, un test est réalisé à un niveau plus détaillé. Exceptionnellement pour cette année 2009, les tests ont été réalisés deux fois, tout d'abord à fin juin 2009, puis à fin décembre 2009 en incluant alors le budget 2010 à la place de la première année du plan 2010. Le Groupe considère ses activités regroupées en Pôles comme des segments de reporting, chaque segment pouvant regrouper plusieurs UGT. Une UGT représente une subdivision d'un segment de reporting, généralement définie comme une activité principale de ce segment dans une zone géographique donnée. L'UGT correspond en général au niveau auquel le Groupe gère ses activités, et analyse ses résultats dans son reporting interne (38 UGT principales définies et suivies chaque année).

Les principaux écarts d'acquisition et marques se situent dans les UGT suivantes : les activités du Gypse, des Mortiers Industriels et les métiers du pôle Distribution Bâtiment notamment au Royaume-Uni, en France et en Scandinavie.

La méthode retenue pour ces tests de valeur est homogène avec celle pratiquée par le Groupe pour les valorisations de sociétés lors d'acquisition ou de prise de participation. La valeur comptable des actifs des UGT est comparée à leur valeur d'utilité, c'est-à-dire à la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs hors frais financiers mais après impôts. La méthode prolonge de deux ans le flux de trésorerie de la dernière année au-delà du plan à cinq ans, puis prolonge à l'infini pour les écarts

d'acquisition un montant normatif de flux (milieu de cycle d'activité) avec un taux de croissance annuel faible (en général 1 %, à l'exception des pays émergents ou d'activités à forte croissance organique pour lesquels ce taux est alors de 1,5 %). Le taux d'actualisation retenu pour ces flux de trésorerie correspond au coût moyen du capital du Groupe (7,25 % en 2009 au lieu de 7,5 % en 2008) augmenté, si nécessaire et suivant les zones géographiques, d'un risque pays. En 2009, sur les principales zones d'activité, ce taux s'établit à 7,25 % sur la zone Euro et l'Amérique du Nord, à 8,25 % sur l'Europe de l'Est et la Chine et à 8,75 % sur l'Amérique du Sud.

L'utilisation de taux après impôt aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôt avec des flux de trésorerie non fiscalisés.

Différentes hypothèses mesurant la sensibilité de la méthode sont systématiquement testées sur ces paramètres :

- variation du taux de croissance annuel moyen des flux de trésorerie projetés à l'infini de +/- 0,5 % ;
- variation du taux d'actualisation des flux de trésorerie de +/- 0,5 %.

Dans le cas où le test de valeur annuel révèle une valeur recouvrable inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée.

Les tests de cette année ont conduit à une dépréciation des actifs du Gypse en Amérique du Nord de 215 millions d'euros compte tenu de l'évolution de ce marché sur cette zone.

Une variation défavorable de - 0,5 % dans le taux de croissance annuel moyen des flux de trésorerie projetés à l'infini dans toutes les UGT, hors Gypse Amérique du Nord, n'entraînerait pas de dépréciation des actifs incorporels. L'impact d'une variation défavorable de + 0,5 % dans le taux d'actualisation pour toutes les UGT engendrerait, hors Gypse Amérique du Nord, une dépréciation des actifs incorporels du Groupe inférieure à 30 millions d'euros.

Les pertes de valeur constatées sur les écarts d'acquisition ne sont jamais reprises en résultat. Pour les autres actifs corporels et incorporels, lorsqu'il apparaît un indice montrant que les dépréciations sont susceptibles de ne plus exister, et que la valeur recouvrable excède la valeur comptable de l'actif, les dépréciations antérieurement constatées sont reprises en résultat.

Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts d'acquisition, de transformation et les autres coûts encourus pour amener le stock dans l'endroit et l'état où il se trouve. Il est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré et dans certains cas selon la méthode « premier entré, premier sorti ». Il peut également inclure le dénouement des couvertures de flux de trésorerie liées à des achats de stocks en devises. La valeur nette de réalisation est le prix de vente dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et de ceux nécessaires pour réaliser la vente. À cet égard, l'impact de la sous-activité est exclu de la valorisation des stocks.

Créances et dettes d'exploitation

Les créances clients, les dettes fournisseurs, les autres créances et autres dettes sont comptabilisées à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à trois mois. Des dépréciations sont constituées pour couvrir les risques de non recouvrement total ou partiel des créances.

Les programmes de titrisation de créances commerciales sont maintenus dans les créances et dans l'endettement à court terme lorsque, après analyse du contrat, les risques sur les créances commerciales ne sont pas transférés en substance aux organismes de financement.

Endettement net

Dettes financières à long terme

Les dettes financières à long terme comprennent les émissions obligataires, les *Medium Term Notes*, les emprunts perpétuels, titres participatifs et toutes les autres dettes financières à long terme, dont les emprunts liés aux contrats de location-financement et la juste valeur des dérivés de couverture de taux.

Selon la norme IAS 32, la distinction entre dettes et capitaux propres se fait en fonction de la substance du contrat et non de sa forme juridique. À cet égard, les titres participatifs sont classés dans les dettes financières. Les dettes financières à long terme sont valorisées au coût amorti à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Dettes financières à court terme

Les dettes financières à court terme comprennent la part à court terme des emprunts cités ci-dessus ainsi que les programmes de financement à court terme comme les *Commercial Paper* ou les Billets de trésorerie, les concours bancaires et autres dettes bancaires à court terme, et enfin la juste valeur des dérivés d'endettement non qualifiés de couverture. Les dettes financières à court terme sont valorisées au coût amorti à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Disponibilités et équivalents de trésorerie

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont principalement constitués de comptes de caisse, de comptes bancaires et de valeurs mobilières de placement qui sont cessibles à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et dont les sous-jacents ne présentent pas de risques significatifs de fluctuations. Les valeurs mobilières de placement sont réévaluées à leur juste valeur par le compte de résultat.

Les éléments décrits ci-dessus sont détaillés en note 19.

Instruments dérivés de change, taux et matières (swaps, options, contrats à terme)

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés de taux, de change et de matières premières dans le but de couvrir les risques liés aux variations des taux d'intérêt, des devises et des cours des matières premières qui peuvent survenir dans le cadre de ses opérations courantes.

Selon les normes IAS 32 et 39, tous ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, qu'ils entrent dans une relation de couverture ainsi qualifiable et reconnue en IAS 39 ou non.

L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement d'instruments de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat (en résultat opérationnel pour les dérivés de change et de matières premières non spéculatifs et en résultat financier pour les autres dérivés). En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée dans le compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « juste valeur »

Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe à une grande partie des instruments dérivés de taux (swaps échangeant des taux fixes contre des taux variables). Ceux-ci sont en effet adossés à des dettes à taux fixe qui sont exposées à un risque de juste valeur. L'application de la comptabilité de couverture de « juste valeur » permet de réévaluer à leur juste valeur et à hauteur du risque couvert les dettes entrant dans les relations de couverture définies par le Groupe. Cette réévaluation de la dette couverte a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « flux futurs »

Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe principalement à des instruments dérivés permettant de fixer le coût des investissements futurs (financiers ou corporels) et le prix des achats futurs (swaps échangeant des prix fixes contre des prix variables) essentiellement de gaz, de fioul et de devises (change à terme). Ceux-ci sont en effet adossés à des achats hautement probables. L'application de la comptabilité de couverture de « flux futurs » permet de différer dans un compte de réserves en capitaux propres l'impact en résultat de la part efficace des variations de justes valeurs de ces swaps. Cette réserve a vocation à être reprise en résultat le jour de la réalisation et de l'enregistrement en compte de résultat de l'élément couvert. Comme indiqué ci-dessus pour la couverture de juste valeur, ce traitement comptable a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

Cas des dérivés non qualifiés de couverture

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat. Les instruments concernés sont principalement les swaps de taux et de devises, les dérivés optionnels de gaz, de change et de taux, et enfin les swaps cambistes et les changes à terme.

Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers actifs et passifs est déterminée par référence à un cours coté sur un marché actif lorsqu'il existe ; cette juste valeur est classée en hiérarchie 1 telle que définie dans la norme IFRS 7. À défaut, pour les instruments non cotés tels que les dérivés ou instruments financiers actifs et passifs hors hiérarchie 1, elle est calculée en utilisant une technique d'évaluation reconnue telle que la juste valeur d'une transaction récente et similaire ou d'actualisation des flux futurs à partir de données de marché observables ; cette juste valeur est classée en hiérarchie 2 telle que définie dans la norme IFRS 7.

La juste valeur des actifs et passifs financiers court terme est assimilable à leur valeur au bilan compte tenu de l'échéance proche de ces instruments.

Avantages au personnel - régimes à prestations définies

Après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe perçoivent des pensions selon des systèmes conformes aux réglementations locales. À ces prestations s'ajoutent des retraites directement à la charge de certaines sociétés françaises et étrangères du Groupe.

En France, à leur départ en retraite, les salariés du Groupe reçoivent une indemnité dont le montant varie en fonction de l'ancienneté et des autres modalités de la convention collective dont ils relèvent.

Les engagements du Groupe en matière de retraite et d'indemnités de départ en retraite sont calculés pour la clôture par des actuaires indépendants. Ils sont déterminés en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements peuvent être financés par des fonds de retraite et l'engagement résiduel est constaté en provision au bilan.

Les effets des modifications de régimes (coûts des services passés) sont amortis linéairement sur la durée résiduelle d'acquisition des droits ou amortis immédiatement s'ils sont acquis.

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une période sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture, ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses, et des changements législatifs. Ces écarts sont immédiatement enregistrés dans la période de leur constatation en contrepartie des capitaux propres.

Aux États-Unis, en Espagne et en Allemagne, après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe bénéficient d'avantages autres que les retraites, notamment concernant la prévoyance. Les engagements calculés à ce titre selon une méthode actuarielle sont couverts par une provision constatée au bilan.

Enfin, un certain nombre d'avantages, tels que les médailles du travail, les primes de jubilé, les rémunérations différées, les avantages sociaux particuliers ou les indemnités de fin de contrats dans différents pays, fait également l'objet de provisions actuarielles. Le cas échéant, les écarts actuariels dégagés dans l'année sont amortis immédiatement dans l'exercice de leur constatation.

Le Groupe a choisi de comptabiliser en résultat financier le coût des intérêts des engagements et le rendement attendu des actifs de couverture.

Avantages au personnel - régimes à cotisations définies

Les cotisations à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges dans l'exercice où elles sont encourues.

Avantages au personnel - paiements en actions

Stock-options

Le Groupe Saint-Gobain a choisi d'appliquer par anticipation au 1^{er} janvier 2004 la norme IFRS 2 à l'ensemble de ses plans d'options sur actions à compter de celui mis en place le 20 novembre 2002.

Les charges d'exploitation relatives aux plans d'options sur actions sont calculées sur la base d'un modèle Black & Scholes. Les paramètres retenus sont les suivants :

- la volatilité tient compte à la fois de la volatilité historique constatée sur le marché de l'action et observée sur une période glissante de 10 ans, et de la volatilité implicite telle que mesurée par le marché des options. Les périodes correspondant à une volatilité anormale sont exclues des observations ;
- la durée moyenne de détention est déterminée sur la base des comportements réels des bénéficiaires d'options ;
- les dividendes anticipés sont appréciés sur la base de l'historique des dividendes depuis 1988 ;
- le taux d'intérêt sans risque retenu est le taux des emprunts d'État à long terme.

La charge ainsi calculée est étalée sur la période d'acquisition des droits, 3 à 4 ans selon les cas.

Pour les options de souscription, les sommes perçues lorsque les options sont levées, sont créditées aux postes « capital social » (valeur nominale) et « prime d'émission », nettes des coûts de transaction directement attribuables.

Plan d'Épargne Groupe

S'agissant du Plan d'Épargne Groupe (PEG), le Groupe applique une méthode de calcul de la charge qui tient compte de l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de 5 ou 10 ans. Le coût correspondant à cette période d'incessibilité est valorisé et vient en déduction de la décote de 20 % octroyée par le Groupe aux salariés.

Les paramètres de calcul sont les suivants :

- le prix d'exercice est celui fixé par le Conseil d'administration correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture

de Bourse à laquelle une décote de 20 % est appliquée ;

- la date d'attribution des droits est la date d'annonce du plan aux salariés soit, pour Saint-Gobain, la date de publication des conditions du plan sur le site intranet du Groupe ;
- le taux du prêt consenti aux salariés, utilisé pour déterminer le coût de l'incessibilité des actions, est le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation *in fine* sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans.

En 2008 et 2007, le Groupe Saint-Gobain a mis en œuvre un Plan d'Épargne Groupe avec effet de levier (« PEG levier »). Ce PEG assorti d'une décote de 15 % permet aux salariés qui y souscrivent de bénéficier *in fine* de la plus-value attachée à dix actions pour une seule action souscrite. La charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités que le PEG classique mais en valorisant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.

La charge des plans est constatée en totalité à la clôture de la période de souscription.

Attribution Gratuite d'Actions (AGA)

En 2009, le Groupe Saint-Gobain a mis en œuvre un plan mondial d'attribution gratuite de sept actions à émettre au profit des salariés du Groupe ainsi qu'un plan d'attribution gratuite d'actions à émettre réservé à certaines catégories de personnel. Ces attributions sont soumises à une condition de présence ainsi qu'à des conditions de performance explicitées en note 13. La charge IFRS 2 est calculée en tenant compte de ces critères, de l'incessibilité des actions, et après déduction de la valeur actualisée des dividendes non perçus. Elle est étalée sur la période d'acquisition des droits (2 ou 4 ans selon les pays).

Capitaux propres

Primes et réserve légale

Les primes liées au capital de la société mère Compagnie de Saint-Gobain, qui représentent la partie des apports purs et simples non comprise dans le capital social, ainsi que la réserve légale qui correspond à une fraction cumulée du bénéfice net annuel de la société mère, figurent dans le poste « primes et réserve légale ».

Réserves et résultat consolidé

Les réserves et résultat consolidé correspondent à la part revenant au Groupe dans les résultats consolidés accumulés de toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation, nets des distributions.

Actions propres

Les actions propres sont inscrites pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats nets de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

Autres provisions et passifs courants et non courants

Provisions pour autres passifs

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés, dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduira par une sortie de ressources.

Si le montant ou l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, alors il s'agit d'un passif éventuel qui constitue un engagement du Groupe, sauf dans le cadre des acquisitions où les passifs éventuels sont comptabilisés au bilan consolidé.

Les provisions pour autres passifs significatives dont les dates de paiement peuvent être anticipées font l'objet d'une actualisation.

Dettes sur investissements

Les dettes sur investissements sont constituées des engagements d'achats de titres de participation aux actionnaires minoritaires et des dettes sur acquisition de titres de sociétés du Groupe, comprenant notamment des compléments de prix. Ces dettes sont revues périodiquement. Par ailleurs, l'incidence de leur désactualisation est comptabilisée en résultat financier.

Éléments du compte de résultat

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé net des remises et des avantages commerciaux consentis et des taxes sur vente, dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages inhérents à la propriété a eu lieu ou que le service a été rendu, ou en fonction du pourcentage d'avancement du service rendu.

Concernant les contrats de construction, les sociétés du Groupe comptabilisent leurs chantiers selon la méthode de l'avancement. Quand le résultat d'un contrat de construction peut être estimé de façon fiable, le produit et les coûts sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de l'activité du contrat à la date de clôture du bilan. Lorsque le résultat d'un contrat de construction ne peut pas être estimé de façon fiable, le revenu est comptabilisé à hauteur des coûts encourus s'il est probable que ces coûts seront recouverts. Enfin, lorsqu'il est probable que le total des coûts sera supérieur au total des produits, la perte attendue est comptabilisée immédiatement.

La part des contrats de construction dans le chiffre d'affaires n'est pas significative au niveau du Groupe.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation mesure la performance des activités des Pôles. C'est l'indicateur principal de gestion utilisé en interne et en externe depuis de nombreuses années. Les profits et pertes de change et variations de juste valeur des instruments de couverture non qualifiés relatifs à des éléments d'exploitation sont enregistrés en résultat d'exploitation.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent principalement les dotations nettes aux provisions pour litiges et environnement, les résultats de réalisations et dépréciations d'actifs, et les charges de restructuration supportées à l'occasion de cessions ou d'arrêts d'activités ainsi que les charges relatives aux dispositions prises en faveur du personnel visé par des mesures d'ajustement d'effectifs.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel comprend l'ensemble des produits et des charges autres que le résultat financier, la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence et les impôts sur les résultats.

Résultat financier

Le résultat financier comprend le coût de l'endettement financier brut, les produits de trésorerie, le coût net financier des retraites après prise en compte du rendement des fonds et les autres charges et produits financiers (notamment les pertes et profits de change et les commissions bancaires).

Impôts sur les résultats

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Les impôts différés actifs et passifs sont calculés selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable à partir des différences temporelles existant entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs figurant au bilan. Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôts dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels la différence temporelle correspondante pourra être imputée. Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et dépréciés en cas de risque de non-recouvrement.

Aucun passif d'impôts différés n'est constaté sur les réserves distribuables lorsqu'il est prévu que ces réserves restent détenues de manière permanente par les filiales.

En référence à l'interprétation SIC-21, un impôt différé passif est comptabilisé sur les marques acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises.

Les impôts différés sont comptabilisés en charges ou en profits dans le compte de résultat sauf lorsqu'ils sont engendrés par des éléments imputés directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts différés sont également imputés en capitaux propres.

Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice après déduction des actions conservées par le Groupe.

Le résultat dilué par action est calculé sur la base du résultat net ajusté (note 25) en prenant en compte dans le nombre moyen d'actions en circulation la conversion de l'ensemble des instruments dilutifs existants (plan d'options sur actions et obligations convertibles en actions). Pour les options, la méthode utilisée est celle du « rachat d'actions » selon laquelle, les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat des actions sont affectés en priorité aux achats d'actions au prix de marché.

Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat après impôts et intérêts minoritaires diminué des plus ou moins-values de cession, des dépréciations d'actifs, des provisions non récurrentes significatives et des impôts et intérêts minoritaires afférents.

Son calcul est explicité en note 24.

Retour sur capitaux employés

Le retour sur capitaux employés ou ROCE est l'expression en pourcentage du rapport entre le résultat d'exploitation de l'exercice annualisé après correction des variations du périmètre de consolidation, rapporté aux actifs à la clôture de l'exercice, qui incluent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition nets, les autres immobilisations incorporelles, et qui excluent les impôts différés sur les marques et terrains non amortissables.

Excédent brut d'exploitation (EBE)

L'EBE correspond au résultat d'exploitation majoré des dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles.

Son calcul est explicité en note 24.

Marge brute d'autofinancement

La marge brute d'autofinancement correspond à la trésorerie nette dégagée par les opérations de l'exercice à l'exclusion de celle provenant des variations du besoin en fonds de roulement, des variations d'impôts courants, des flux de provisions pour autres passifs et des flux de provisions pour impôts différés. Les dotations aux provisions non récurrentes significatives ont été retraitées pour la détermination de la marge brute d'autofinancement.

Le calcul de la marge brute d'autofinancement est explicité en note 24.

Marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cessions et provisions non récurrentes

La marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cessions et provisions non récurrentes correspond à la marge brute d'autofinancement diminuée de l'impôt sur cession et sur provisions non récurrentes.

Son calcul est explicité en note 24.

Informations sectorielles

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle suit l'organisation interne du Groupe telle que présentée à la Direction Générale.

NOTE 2 Évolution du périmètre de consolidation

Évolution du nombre de sociétés consolidées

Exercice 2009

	France	Étranger	Total
Intégration globale			
1 ^{er} janvier	208	1 127	1 335
Nouvelles sociétés consolidées	7	38	45
Sociétés absorbées	(25)	(176)	(201)
Sociétés sorties du périmètre		(4)	(4)
Changement de méthode de consolidation		2	2
31 décembre	190	987	1 177
Intégration proportionnelle			
1 ^{er} janvier	2	20	22
Nouvelles sociétés consolidées		2	2
Sociétés sorties du périmètre			0
Changement de méthode de consolidation		(1)	(1)
31 décembre	2	21	23
Mise en équivalence			
1 ^{er} janvier	7	63	70
Nouvelles sociétés consolidées		1	1
Sociétés absorbées		(2)	(2)
Sociétés sorties du périmètre		(4)	(4)
Changement de méthode de consolidation		(1)	(1)
31 décembre	7	57	64
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE	199	1 065	1 264

Variations significatives de périmètre

Exercice 2009

En 2009, le Groupe n'a réalisé aucune acquisition significative. Par ailleurs, le Groupe a finalisé l'allocation du prix d'acquisition de Maxit au cours du 1^{er} semestre dans la période de 12 mois courant après l'acquisition faite en mars 2008. Des marques ont été reconnues au bilan consolidé pour un montant de 84 millions d'euros soit 62 millions d'euros après impôts différés.

Exercice 2008

Le Groupe Saint-Gobain avait procédé, le 13 mars 2008, à l'acquisition effective du groupe Maxit auprès d'HeidelbergCement pour un montant de 2 087 millions d'euros dont 559 millions d'euros d'endettement net acquis.

Maxit avait été consolidé par intégration globale à compter du 1^{er} mars 2008 et fait partie de l'activité Mortiers Industriels. La contribution au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2008 était de 1 019 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, l'allocation provisoire du prix d'acquisition aux actifs et passifs identifiables avait concerné principalement la réévaluation des stocks pour 13 millions d'euros, des immobilisations corporelles pour 48 millions d'euros, une diminution des immobilisations financières pour 11 millions d'euros et une augmentation des passifs et passifs éventuels pour 19 millions d'euros avant impôts. Le montant de l'écart d'acquisition résiduel non affecté au 31 décembre 2008 était de 1 539 millions d'euros.

En 2008, le Groupe avait fait l'acquisition de la société de négoce de matériaux danois Dalhoff Larsen & Horneman A/S (DLH) et de la société de négoce de matériaux estonienne Famar Desi. Le Groupe avait également fait l'acquisition du groupe britannique de distribution de matériaux Gibbs & Dandy au terme d'une offre publique d'achat (OPA) clôturée le 1^{er} juillet 2008.

Impacts sur le bilan consolidé

En 2009, l'impact des changements de périmètre et du mode de consolidation sur les postes du bilan se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Entrées de périmètre	Sorties de périmètre	Total
Impact sur les postes d'actif			
Actif non courant	262	(6)	256
Stocks	20		20
Créances clients	37		37
Autres actifs courants hors disponibilités	12		12
	331	(6)	325
Impact sur les postes du passif			
Capitaux propres et intérêts minoritaires			0
Provisions pour retraites et avantages au personnel	4		4
Passifs à long terme	63		63
Dettes fournisseurs	30		30
Autres dettes et passifs court terme	53		53
	150	0	150
Valeur d'entreprise des sociétés consolidées acquises / cédées (a)	181	(6)	175
Impact sur les postes d'endettement net du Groupe*			
Impact sur les disponibilités et équivalents de trésorerie	20		20
Impact sur l'endettement net hors disponibilités (b)	1		1
	(19)	0	(19)
Acquisitions/cessions de titres de sociétés consolidées nettes de la trésorerie acquise/cédée (a) - (b)	180	(6)	174

* Correspond aux dettes financières, crédits de trésorerie et disponibilités des sociétés acquises/cédées.

NOTE 3 Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2009	2008
Au 1^{er} janvier		
Valeur brute	10 924	9 440
Dépréciations cumulées	(253)	(200)
Valeur nette	10 671	9 240
Variations		
Évolution du périmètre	113	2 076
Dépréciations	(210)	(68)
Écarts de conversion	166	(577)
Virement en actifs détenus en vue de la vente	0	0
Total des variations de la période	69	1 431
Au 31 décembre		
Valeur brute	11 178	10 924
Dépréciations cumulées	(438)	(253)
Valeur nette	10 740	10 671

En 2009, la variation des écarts d'acquisition comprend notamment les dépréciations de l'exercice pour 210 millions d'euros (principalement sur l'activité Gypse en Amérique du Nord).

En 2008, la variation des écarts d'acquisition s'expliquait principalement par l'entrée de périmètre du groupe Maxit (coût d'acquisition : 2 087 millions d'euros y compris endettement acquis ; écart d'acquisition : 1 539 millions d'euros après allocation provisoire du prix d'acquisition – note 2) et par diverses acquisitions dans le pôle Distribution Bâtiment notamment en Scandinavie, en Grande-Bretagne, dans les Pays Baltes et en France (note 2).

NOTE 4 Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Brevets	Marques non amortissables	Logiciels	Frais de développement	Autres	Total immobilisations incorporelles
Au 31 décembre 2007						
Valeur brute	106	2 763	631	47	279	3 826
Amortissements et dépréciations cumulés	(90)		(441)	(22)	(148)	(701)
Valeur nette	16	2 763	190	25	131	3 125
Variations						
Évolution du périmètre	1		46	1	(26)	22
Acquisitions			43	8	28	79
Cessions			(3)		1	(2)
Écarts de conversion		(250)	(8)		(2)	(260)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(2)		(76)	(7)	(11)	(96)
Total des variations de la période	(1)	(250)	2	2	(10)	(257)
Au 31 décembre 2008						
Valeur brute	113	2 513	684	54	276	3 640
Amortissements et dépréciations cumulés	(98)		(492)	(27)	(155)	(772)
Valeur nette	15	2 513	192	27	121	2 868
Variations						
Évolution du périmètre	1	84	9		(9)	85
Acquisitions	2		50	8	10	70
Cessions			(3)		(2)	(5)
Écarts de conversion		77	6		1	84
Dotation aux amortissements et dépréciations	(2)		(78)	(8)	(16)	(104)
Total des variations de la période	1	161	(16)	0	(16)	130
Au 31 décembre 2009						
Valeur brute	114	2 674	737	62	273	3 860
Amortissements et dépréciations cumulés	(98)		(561)	(35)	(168)	(862)
Valeur nette	16	2 674	176	27	105	2 998

La variation des marques non amortissables s'explique par la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition de Maxit pour 84 millions d'euros. Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment des marques industrielles amortissables pour un montant global de 43 millions d'euros à fin 2009 (47 millions d'euros à fin 2008).

Les sociétés européennes du Groupe ont procédé en avril 2008 à la dernière restitution des quotas d'émission de gaz à effet de serre consommés dans le cadre du plan d'allocations 2005-2007. Les volumes de quotas d'émissions alloués aux sociétés du Groupe au titre du nouveau plan d'allocations 2008-2012 représentent environ 6,9 millions de tonnes de CO₂ par an. Pour 2009, les quotas attribués couvrent le niveau des émissions de gaz à effet de serre de l'année et en conséquence aucune provision n'a été comptabilisée à ce titre dans les comptes du Groupe.

NOTE 5 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et carrières	Constructions	Matériels et outillages	Immo- bilisations en cours	Total immo- bilisations corporelles
Au 31 décembre 2007					
Valeur brute	1 971	6 944	17 643	1 704	28 262
Amortissements et dépréciations cumulés	(278)	(3 434)	(11 779)	(18)	(15 509)
Valeur nette	1 693	3 510	5 864	1 686	12 753
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	130	228	302	0	660
Acquisitions	94	135	600	1 334	2 163
Cessions	(17)	(26)	(31)	(12)	(86)
Écarts de conversion	(70)	(203)	(279)	(46)	(598)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(36)	(273)	(1 195)	(14)	(1 518)
Transferts	0	417	1 135	(1 552)	0
Total des variations de la période	101	278	532	(290)	621
Au 31 décembre 2008					
Valeur brute	2 116	7 554	19 078	1 415	30 163
Amortissements et dépréciations cumulés	(322)	(3 766)	(12 682)	(19)	(16 789)
Valeur nette	1 794	3 788	6 396	1 396	13 374
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	27	16	30	6	79
Acquisitions	41	66	283	875	1 265
Cessions	(15)	(19)	(47)	(11)	(92)
Écarts de conversion	24	52	88	11	175
Dotation aux amortissements et dépréciations	(33)	(291)	(1 171)	(6)	(1 501)
Transferts	0	288	959	(1 247)	0
Total des variations de la période	44	112	142	(372)	(74)
Au 31 décembre 2009					
Valeur brute	2 188	7 921	19 842	1 034	30 985
Amortissements et dépréciations cumulés	(350)	(4 021)	(13 304)	(10)	(17 685)
Valeur nette	1 838	3 900	6 538	1 024	13 300

En 2009, les acquisitions d'immobilisations corporelles comprennent un montant de 16 millions d'euros (14 millions d'euros en 2008) correspondant aux nouveaux contrats de location-financement non inclus dans le tableau des flux de trésorerie conformément à la norme IAS 7. À la clôture de l'exercice, le montant total des immobilisations en location-financement s'élève à 168 millions d'euros (201 millions d'euros en 2008), voir note 26.

En 2008, la ligne « évolution de périmètre et reclassements » comprenait principalement l'incidence de l'acquisition du groupe Maxit pour 438 millions d'euros.

NOTE 6 Titres mis en équivalence

<i>(en millions d'euros)</i>	2009	2008
Au 1^{er} janvier		
Part du Groupe dans les entreprises associées	98	106
Écarts d'acquisition	18	17
Titres mis en équivalence	116	123
Variations		
Évolution du périmètre	(4)	(9)
Écarts de conversion	8	(6)
Transferts, augmentations de capital et autres mouvements	5	1
Dividendes payés	(4)	(4)
Quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	2	11
Total des variations de la période	7	(7)
Au 31 décembre		
Part du Groupe dans les entreprises associées	105	98
Écarts d'acquisition	18	18
Titres mis en équivalence	123	116

Les titres mis en équivalence comprennent les titres de la société Compania Industrial El Volcan cotée à la bourse de Santiago du Chili. La valeur de marché des titres au cours de clôture du 31 décembre 2009 est supérieure à la quote-part de capitaux propres dans les comptes consolidés.

Le chiffre d'affaires réalisé en 2009 par l'ensemble des sociétés mises en équivalence dans leurs comptes individuels s'élève globalement à 689 millions d'euros (798 millions d'euros en 2008) et le résultat net à 11 millions d'euros (34 millions d'euros en 2008). Par ailleurs le total des actifs et des passifs de ces sociétés à fin décembre 2009 s'élève respectivement à 788 millions d'euros (766 millions d'euros en 2008) et 450 millions d'euros (448 millions d'euros en 2008).

NOTE 7 Autres actifs non courants

<i>(en millions d'euros)</i>	Titres disponibles à la vente et autres titres	Prêts, dépôts et cautions	Actifs nets de retraites	Total des autres actifs non courants
Au 31 décembre 2007				
Valeur brute	145	205	147	497
Provisions pour dépréciation	(19)	(6)		(25)
Valeur nette	126	199	147	472
Variations				
Évolution du périmètre	(61)	17		(44)
Augmentations / (diminutions)	9	(2)	89	96
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation		(2)		(2)
Écarts de conversion	(4)	(6)	(30)	(40)
Transferts et autres mouvements		8		8
Total des variations de la période	(56)	15	59	18
Au 31 décembre 2008				
Valeur brute	86	227	206	519
Provisions pour dépréciation	(16)	(13)		(29)
Valeur nette	70	214	206	490
Variations				
Évolution du périmètre	(27)	1		(26)
Augmentations / (diminutions)	3	(8)	(108)	(113)
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	(14)	(30)		(44)
Écarts de conversion	1	5	(2)	4
Transferts et autres mouvements	(5)	6		1
Total des variations de la période	(42)	(26)	(110)	(178)
Au 31 décembre 2009				
Valeur brute	59	231	96	386
Provisions pour dépréciation	(31)	(43)		(74)
Valeur nette	28	188	96	312

En 2009, la variation des provisions pour dépréciation des autres actifs non courants s'explique principalement par des dotations aux provisions de 48 millions d'euros (5 millions d'euros en 2008) et des reprises de provisions de 4 millions d'euros (3 millions d'euros en 2008). Cette augmentation des provisions s'explique par des dépréciations de titres et obligations détenues par le Groupe.

En 2008, la variation des titres disponibles à la vente et autres titres s'expliquait principalement par la consolidation de sociétés acquises fin 2007.

Comme explicité en note 1, les titres disponibles à la vente et autres titres sont valorisés à la juste valeur.

NOTE 8 Stocks

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Valeur brute		
Matières premières	1 299	1 491
En-cours de production	219	274
Produits finis	4 194	4 754
Valeur brute des stocks	5 712	6 519
Provisions pour dépréciation		
Matières premières	(120)	(97)
En-cours de production	(8)	(7)
Produits finis	(328)	(302)
Provisions pour dépréciation des stocks	(456)	(406)
Valeur nette des stocks	5 256	6 113

Le coût des produits vendus au cours de l'exercice 2009 s'élève à 28 804 millions d'euros (32 923 millions d'euros en 2008).

Les dépréciations de stocks comptabilisées en charges de l'exercice 2009 s'élèvent à 178 millions d'euros (128 millions d'euros en 2008). Les reprises de dépréciations, résultant d'une augmentation de la valeur nette de réalisation des stocks, ont été comptabilisées en diminution des charges de la période pour un montant de 92 millions d'euros en 2009 (92 millions d'euros en 2008).

NOTE 9 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Valeur brute	5 430	6 084
Provisions pour dépréciation	(504)	(437)
Créances clients	4 926	5 647
Avances versées aux fournisseurs	410	561
Créances sociales	28	26
Créances fiscales d'exploitation (hors impôts sur les sociétés)	357	356
Créances diverses	418	489
- France	89	180
- Autres pays d'Europe occidentale	135	146
- Amérique du Nord	15	(11)
- Pays émergents et Asie	179	174
Provisions pour dépréciation des autres créances	(11)	(8)
Autres créances	1 202	1 424

En 2009, la variation des provisions pour dépréciation des créances clients s'explique principalement par des dotations aux provisions de 110 millions d'euros (101 millions d'euros en 2008) et des reprises de provisions (que les créances aient été

recouvrées ou non) de 50 millions d'euros (57 millions d'euros en 2008). À ces montants, il faut ajouter 74 millions d'euros (58 millions d'euros en 2008) au titre des pertes sur créances clients irrécouvrables.

Les créances clients et autres créances, qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

Le Groupe considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux créances clients est limitée du fait de la diversité de ses métiers, du nombre de ses clients et de leurs implantations géographiques mondiales. Par ailleurs, il suit et analyse régulièrement les créances clients en dépassement d'échéance et, le cas échéant une provision est comptabilisée. Le montant des créances clients nettes en dépassement d'échéance s'élevait à 845 millions d'euros à fin 2008 et 756 millions d'euros à fin 2009 (dont 149 millions d'euros à plus de 3 mois).

NOTE 10 Capitaux propres

Nombre d'actions composant le capital social

Au 31 décembre 2009, le nombre d'actions composant le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain est de 512 931 016 actions au nominal de 4 euros (382 571 985 actions au 31 décembre 2008). Au 31 décembre 2009, le capital est composé d'une seule classe d'actions.

Le Groupe a procédé le 23 mars 2009 à une augmentation de capital d'un montant total net de frais de 1 474 millions d'euros par émission de 108 017 212 actions.

Par ailleurs, la quote-part du dividende 2009 qui a été versée en actions figure dans les augmentations de capital et représente une souscription de 13 805 920 actions pour un montant total net de frais de 314 millions d'euros.

Au cours de l'année 2009, 8 498 377 actions ont été créées au titre du Plan d'Épargne du Groupe de 2009 au prix de 15,80 euros, soit un total de 134 millions d'euros, et 37 522 actions ont été souscrites suite à l'exercice du plan de souscription d'actions du 20 novembre 2003 pour 1 million d'euros.

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale mixte du 4 juin 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 195 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (13^e résolution à 17^e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 4 juin 2009) ;
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 23,75 millions d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (18^e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 4 juin 2009) ;
- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 14 972 627 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (19^e résolution/

durée de validité 38 mois à compter du 4 juin 2009). Sur ce nombre s'impute celui fixé à la 20^e résolution, relative aux attributions gratuites d'actions et qui porte sur 1 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 4 990 875 actions gratuites.

Il faut noter que dans le cadre ainsi défini, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a partiellement fait usage de cette autorisation en attribuant, le 19 novembre 2009, 1 479 460 options d'achat ou de souscription et un nombre estimé de 1 675 506 actions gratuites, portant ainsi la limite du nombre d'options d'achats ou de souscription et d'actions gratuites restant à consentir à 11 817 661 (dont 3 315 369 au titre des actions gratuites).

Si la totalité des plans de souscription et des plans d'attribution d'actions gratuites en cours étaient réalisés, alors le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 539 184 174 actions. De plus si les autorisations mentionnées ci-dessus étaient intégralement utilisées par le Conseil d'administration, alors ce nombre potentiel d'actions ressortirait à 769 751 835 actions.

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques (22^e résolution). Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 490 millions d'euros soit 122 500 000 actions.

Actions propres

Les titres Saint-Gobain détenus par la Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Corporation sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée «actions propres» et valorisés à leur coût d'achat. Le nombre d'actions propres auto-détenues s'élève à 4 457 499 et 4 545 149 respectivement aux 31 décembre 2009 et 2008.

En 2009 le Groupe a acquis 183 577 actions directement sur le marché tandis qu'en 2008, le Groupe n'avait pas acheté directement d'actions sur le marché. Le nombre d'actions vendues dans le cadre des plans d'options d'achat en 2009 s'est élevé à 215 304 contre 115 490 en 2008. En 2009 comme en 2008 aucune action n'a été annulée.

Le contrat de liquidité avec EXANE BNP PARIBAS signé le 16 novembre 2007 a été reconduit en 2008 et 2009. Ce contrat est conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Dans le cadre de ce contrat, 2 055 364 actions ont été achetées et 2 111 287 actions ont été vendues en 2009, et 2 829 382 actions ont été achetées et 2 614 235 actions ont été vendues en 2008.

Compte tenu de leur liquidité, les fonds alloués et non investis en actions Saint-Gobain ont été classés en disponibilités et équivalents de trésorerie.

NOTE 11 Plans d'options sur actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel.

Le Conseil d'administration attribue des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999, aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen. Dans certains cas, les attributions de stock-options sont soumises à des conditions de performance.

Le délai minimum à respecter avant de lever des options qui était de trois ans pour les non-résidents fiscaux et de quatre ans pour les résidents a été uniformément fixé à quatre ans à partir du plan de novembre 2007. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. En ce qui concerne le plan du 20 novembre 2008 et celui du 19 novembre 2009, le Conseil d'administration a laissé ouvert le choix entre options de souscription ou d'achat jusqu'à la veille, au plus tard, de l'expiration du délai minimum d'exercice (quatre ans). En cas de décès du bénéficiaire ou de survenance de l'un des cas prévus par le Code Général des Impôts pendant la période de quatre ans, seules des options de souscription seraient attribuées.

Les données relatives aux plans d'options sur actions au cours des exercices 2008 et 2009 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 euros de nominal	Prix moyen d'exercice (en euros)
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2007	21 992 083	48,56
Options attribuées	3 551 900	28,62
Options exercées	(198 376)	33,33
Options caduques	(50 000)	71,56
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2008	25 295 607	45,84
Impact conversion suite augmentation de capital du 23 mars ⁽¹⁾	2 674 999	
Options attribuées	1 479 460	36,34
Options exercées	(252 826)	32,50
Options caduques	(533 898)	43,63
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2009	28 663 342	41,23

(1) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire du 23 mars 2009 réalisée par émission et attribution de bons de souscriptions d'actions, les droits des détenteurs de plans d'options sur actions ont dû être maintenus en appliquant un ajustement obligatoire et réglementé.

Au 31 décembre 2009, 28 663 342 options d'achat et de souscription étaient émises à un prix moyen d'exercice de 41,23 euros. Au 31 décembre 2009, le nombre d'options autorisé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 4 juin 2009 non encore attribué s'élève à 11 817 661, étant précisé que ce nombre constitue le plafond global pour l'attribution d'options et pour l'éventuelle attribution gratuite d'actions.

Le montant enregistré en charges au cours de l'exercice 2009 s'élève à 31,8 millions d'euros (41 millions d'euros en 2008). La juste valeur des options attribuées en 2009, calculée selon un modèle du type Black & Scholes en utilisant les mêmes hypothèses que celles retenues pour l'évaluation de la charge IFRS 2, s'élève à 15,4 millions d'euros.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2009 après prise en compte des ajustements des prix d'exercices et des nombres d'options consécutifs à l'augmentation de capital du 23 mars 2009 :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées Nombre d'options	Nature des options
	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Durée pondérée contractuelle restante (en mois)	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options		
2000	34,11	944 230	11			944 230	Achat
2001	36,37	1 888 626	23			1 888 626	Achat
2002	21,28	1 252 834	35			1 252 834	Achat
2003	32,26	2 920 903	47			2 920 903	Souscription
2004	39,39	4 014 816	59			4 014 816	Souscription
2005	41,34	4 066 120	71			4 066 120	Souscription
2006	52,52	1 866 395	83	52,52	2 440 059	4 306 454	Souscription
2007	64,72		95	64,72	3 917 673	3 917 673	Souscription
2008	25,88		107	25,88	3 872 226	3 872 226	Souscription ou achat
2009	36,34		119	36,34	1 479 460	1 479 460	Souscription ou achat
Total		16 953 924			11 709 418	28 663 342	

Au 31 décembre 2009, 16 953 924 options d'achat et/ou de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 38,11 euros et, 11 709 418 options au prix moyen d'exercice de 45,75 euros n'étaient pas encore arrivées au terme de la période d'acquisition.

NOTE 12 Plan d'Épargne Groupe

Le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) est ouvert à tous les salariés français ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le Groupe est représenté. Une condition minimale d'ancienneté dans le Groupe de trois mois est requise pour pouvoir bénéficier du PEG. Le prix d'exercice est celui fixé par le Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse qui précèdent la décision.

En 2009, le Groupe a émis au titre du PEG 8 498 377 actions nouvelles (8 272 947 actions en 2008) de 4 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 134 millions d'euros (353 millions d'euros en 2008).

Selon les années, dans les pays qui satisfont aux exigences légales et fiscales, deux possibilités d'investissement sont proposées : le plan classique et le plan à effet de levier.

Plans classiques

Dans le plan classique, les employés investissent dans des actions Saint-Gobain à un cours préférentiel décoté de 20 %. Ces actions ne peuvent être cédées par le salarié pendant une période incompressible de cinq ou dix années, sauf événements exceptionnels. La charge IFRS 2 mesurant l'avantage offert aux salariés est donc évaluée par référence à la juste valeur d'une décote offerte sur des actions non cessibles. Le coût d'incessibilité pour le salarié est valorisé comme le coût d'une stratégie en deux étapes consistant dans un premier temps à vendre à terme les actions incessibles à cinq ans ou dix ans, et à acheter dans un deuxième temps un même nombre d'actions au comptant, en finançant cet achat par emprunt. Ce coût d'emprunt est fondé sur le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation avec un remboursement in fine sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans (voir modalités de calcul du plan classique en note 1).

Le montant enregistré en charge en 2009 au titre du plan classique s'élève à 7,0 millions d'euros (8,4 millions d'euros en 2008), nette du coût d'incessibilité pour les salariés de 31,2 millions d'euros (29,8 millions d'euros en 2008).

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans classiques, les montants souscrits et les hypothèses de valorisation pour 2009, 2008.

	2009	2008
Caractéristiques des plans		
Date d'attribution	23 mars	22 février
Maturité des plans (en années)	5 ou 10	5 ou 10
Prix de référence (en euros)	19,74	51,75
Prix de souscription (en euros)	15,80	41,41
Décote faciale (en %)	20,00%	20,00%
(a) Décote totale à la date d'attribution (en %)	28,11%	22,05%
Montant souscrit par les salariés (en millions d'euros)	134,3	168,7
Nombre total d'actions souscrites	8 498 377	4 073 045
Hypothèses de valorisation		
Taux de financement des salariés ⁽¹⁾	7,09%	7,57%
Taux d'intérêt sans risque à cinq ans	2,73%	3,61%
Taux de prêt ou d'emprunt des titres (repo)	1,35%	0,25%
(b) Incessibilité pour le participant au marché (en %)	22,92%	17,17%
(c) Coût global pour le Groupe (en %) (a-b)	5,19%	4,88%

(1) Une baisse de 0,5 point du taux de financement du salarié aurait une incidence de 2,2 millions d'euros sur la charge IFRS 2 de 2009.

Plans à effet de levier

Pour le plan à effet de levier, mis en œuvre en 2008, le Groupe offre la possibilité d'une souscription à un cours préférentiel décoté de 15 %. Ce plan propose un profil de gain différent du plan classique dans la mesure où une banque tierce complète l'investissement de l'employé de telle sorte que le montant investi au total représente dix fois le montant payé par l'employé. L'intermédiation de la banque permet de sécuriser l'apport personnel du salarié, de lui assurer un rendement minimum et de lui offrir une indexation à la hausse sur le nombre global d'actions auxquelles il a souscrit.

La charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités que le PEG classique (voir modalités de calcul en note 1) mais en valorisant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés grâce au recours bancaire de bénéficiaire de conditions de marché identiques à celles du Groupe (gain d'opportunité figurant dans le tableau ci-dessous).

Le montant enregistré en charge en 2008 au titre du plan à effet de levier s'élevait à 8,5 millions d'euros, nets du coût d'incessibilité pour les salariés et du gain d'opportunité de 29,9 millions d'euros. Aucun plan à effet de levier n'a été mis en œuvre en 2009.

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans à effet de levier, les montants souscrits et les hypothèses de valorisation pour 2008.

	2008
Caractéristiques des plans	
Date d'attribution	22 février
Maturité des plans (en années)	5
Prix de référence (en euros)	51,75
Prix de souscription (en euros)	43,99
Décote faciale (en %)	15,00%
(a) Décote totale à la date d'attribution (en %)	17,18%
Montant souscrit par les salariés (en millions d'euros)	18,5
Montant global souscrit (en millions d'euros)	184,8
Nombre total d'actions souscrites	4 199 902
Hypothèses de valorisation	
Taux de financement des salariés ⁽¹⁾	7,57%
Taux d'intérêt sans risque à cinq ans	3,61%
Taux de prêt ou d'emprunt des titres (repo)	0,25%
Écart de volatilité du taux détail / taux institutionnel ⁽²⁾	5,50%
(b) Incessibilité pour le participant au marché (en %) ⁽³⁾	15,00%
(c) Mesure du gain d'opportunité (en %)	1,62%
(d) Coût global pour le Groupe (en %) (a-b+c)	3,80%

(1) Une baisse de 0,5 point du taux de financement du salarié n'aurait pas eu d'incidence sur la charge IFRS 2 de 2008 car le coût d'incessibilité reste supérieur à la décote.

(2) Une hausse de 0,5 point de l'écart de volatilité au taux détail/institutionnel aurait une incidence de 0,5 million d'euros sur la charge IFRS 2 de 2008.

(3) Le taux d'incessibilité est plafonné à hauteur du pourcentage de décote.

NOTE 13 Plan d'attribution gratuite d'actions

Des plans d'attribution d'actions gratuites ont été mis en œuvre pour la première fois en 2009. Dans sa séance du 19 novembre 2009, le Conseil d'administration a en effet décidé d'adopter un plan mondial d'attribution à émettre de sept actions gratuites au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain en France et à l'étranger. Cette attribution est soumise à une condition de présence dans le Groupe au terme du plan ainsi qu'à une condition de performance liée à un taux déterminé de progression du résultat d'exploitation consolidé (hors pôle Conditionnement) au titre des exercices 2010 et 2011, cette condition s'établissant par la moyenne des taux de progression

de ces deux exercices. Si cette condition de performance n'est pas remplie, aucune action ne sera livrée à l'issue de la période d'acquisition. Au total ce plan porterait sur un nombre d'actions estimé à 1 052 716 et il s'analyse comme suit :

- pour les salariés éligibles du Groupe en France, en Espagne et en Italie la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans : sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014 ;
- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors des pays précités, la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014. Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

Le Conseil d'administration a également décidé de consentir un plan mixte d'attribution d'options sur actions et/ou d'attribution d'actions gratuites à émettre au profit de certains cadres et dirigeants du Groupe en France et à l'étranger. En ce qui concerne le volet attribution d'actions gratuites de ce plan mixte, il faut

noter qu'il est assujéti à une condition de présence et à une condition de performance liée à l'atteinte d'un taux déterminé de retour sur capitaux employés (ROCE) au titre des exercices 2010 et 2011. Si un de ces taux est atteint, la moitié seulement de l'attribution sera réalisée ; l'attribution complète ne sera réalisée que si les deux taux fixés sont atteints. Au total ce plan porte sur 622 790 actions et suit les mêmes conditions que le plan mondial d'attribution de sept actions gratuites à chacun des salariés.

Concernant les deux plans d'attribution d'actions gratuites décidés le 19 novembre 2009, leur juste valeur correspond au prix de marché de l'action à la date d'attribution, diminué de la perte de dividendes attendus pendant la période d'acquisition et, comme pour le PEG, d'un coût d'inaccessibilité relatif à la période de blocage de l'action de 4 ans. Ce dernier est estimé à environ 30 % de la valeur de l'action. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits (2 ou 4 ans).

Le montant enregistré en charges en 2009 au titre de ces plans s'élève à 1,4 million d'euros.

NOTE 14 Provisions pour retraites et avantages au personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Engagements de retraite	2 190	1 681
Indemnités de fin de carrière	224	207
Prévoyance des retraités	369	367
Total des provisions pour engagements de retraite et prévoyance des retraités	2 783	2 255
Couverture médicale	45	50
Incapacité de longue durée	35	38
Autres avantages à long terme	95	100
Provisions pour retraites et avantages au personnel	2 958	2 443

Le montant des engagements nets de retraite et prévoyance des retraités se décompose entre actif et passif de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Engagements provisionnés - passif	2 783	2 255
Engagements financés d'avance - actif	96	206
Engagements nets de retraite et prévoyance des retraités	2 687	2 049

La variation des engagements de retraite et prévoyance des retraités s'explique de la façon suivante:

<i>(en millions d'euros)</i>	Engagements de retraite	Juste valeur des fonds	Autres	Engagements nets de retraite et prévoyance des retraités
Situation au 31 décembre 2007	7 699	(6 405)	191	1 485
Variations				
Coût des services rendus	167			167
Coût financier / rendement des fonds	420	(431)		(11)
Cotisations patronales		(172)		(172)
Cotisations salariales		(22)		(22)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	(583)	1 147	83	647
Variations de change	(560)	629	(27)	42
Prestations servies	(440)	341		(99)
Coût des services passés				0
Variations de périmètre	137	(92)		45
Réductions / règlements	(3)			(3)
Autres	(34)	29	(25)	(30)
Total des variations de la période	(896)	1 429	31	564
Situation au 31 décembre 2008	6 803	(4 976)	222	2 049
Variations				
Coût des services rendus	148			148
Coût financier / rendement des fonds	415	(323)		92
Cotisations patronales		(172)		(172)
Cotisations salariales		(20)		(20)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	953	(98)	(131)	724
Variations de change	114	(146)	9	(23)
Prestations servies	(419)	340		(79)
Coût des services passés	2			2
Variations de périmètre	4			4
Réductions / règlements	(21)	11		(10)
Autres			(28)	(28)
Total des variations de la période	1 196	(408)	(150)	638
Situation au 31 décembre 2009	7 999	(5 384)	72	2 687

L'évaluation des engagements et des provisions pour retraite et prévoyance des retraités par grande zone géographique est détaillée dans les tableaux suivants :

● **31 décembre 2009**

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	369	4 602	2 103	90	7 164
Montant des engagements de retraite non financés	197	249	359	30	835
Juste valeur des fonds de retraite	165	3 772	1 375	72	5 384
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	401	1 079	1 087	48	2 615
Coût des services passés non reconnus					0
Plafonnement de l'actif					15
Financement auprès de compagnies d'assurance					57
Engagements de retraite et prévoyance des retraités					2 687
Actifs nets de retraite classés en actifs détenus en vue de la vente					0
Provisions pour retraite et prévoyance des retraités classées en passifs détenus en vue de la vente					0
Engagements nets de retraite et prévoyance des retraités					2 687

● **31 décembre 2008**

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	319	3 610	1 995	86	6 010
Montant des engagements de retraite non financés	177	225	361	30	793
Juste valeur des fonds de retraite	136	3 437	1 332	71	4 976
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	360	398	1 024	45	1 827
Coût des services passés non reconnus					0
Plafonnement de l'actif					137
Financement auprès de compagnies d'assurance					85
Engagements de retraite et prévoyance des retraités					2 049
Actifs nets de retraite classés en actifs détenus en vue de la vente					0
Provisions pour retraite et prévoyance des retraités classées en passifs détenus en vue de la vente					0
Engagements nets de retraite et prévoyance des retraités					2 049

Description des régimes de retraite à prestations définies

Les principaux régimes à prestations définies du Groupe sont les suivants :

En France, outre les indemnités de fin de carrière, il existe trois régimes de retraite à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Ces plans de retraite ont été fermés aux nouveaux salariés par les sociétés concernées entre 1969 et 1997.

En Allemagne, les plans de retraite d'entreprises procurent des couvertures portant à la fois sur les droits de retraite, versés sous forme de pensions, et les prestations en cas de décès ou d'invalidité du salarié. Ces plans sont fermés aux nouveaux salariés depuis 1996.

Aux Pays-Bas, les plans de retraite complémentaire à prestations définies ont été plafonnés. Au-delà du plafond, ils deviennent des plans à cotisations définies.

En Grande-Bretagne, les plans de retraite procurent des couvertures portant à la fois sur des droits de retraite versés sous forme de pensions, des prestations en cas de décès du salarié et des prestations en cas d'incapacité permanente. Il s'agit de plans à prestations définies fondés sur une moyenne des derniers salaires. Ils sont fermés aux nouveaux salariés depuis 2001.

Aux États-Unis et au Canada, les plans de retraite sont des plans à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Depuis le 1^{er} janvier 2001, les nouveaux salariés bénéficient d'un système de plan à cotisations définies.

Les provisions pour autres avantages à long terme, d'un montant de 175 millions d'euros au 31 décembre 2009 (188 millions d'euros en 2008), comprennent tous les autres avantages accordés aux salariés et regroupent principalement les médailles du travail en France, les primes de jubilé en Allemagne et les provisions pour avantages sociaux aux États-Unis. Ces indemnités font généralement l'objet d'un calcul actuariel selon les mêmes règles que les engagements de retraite.

Évaluation des engagements de retraite, d'indemnités de départ en retraite et de prévoyance des retraités.

Les engagements de retraite, d'indemnités de départ à la retraite et de prévoyance des retraités font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédits projetées (prise en compte de l'évolution des salaires jusqu'à la date de fin de carrière).

Les engagements de retraite et prévoyance des retraités s'élèvent à 7 999 millions d'euros au 31 décembre 2009 (6 803 millions d'euros en 2008).

Fonds de retraite

Dans le cadre des régimes à prestations définies, des fonds de retraite ont été progressivement constitués par le versement de contributions, principalement aux États-Unis, en Grande-Bretagne et en Allemagne. Les contributions versées en 2009 par le Groupe à ces fonds s'élèvent à 172 millions d'euros (172 millions d'euros en 2008). Le rendement effectif des fonds en 2009 s'élève à + 421 millions d'euros (- 716 millions d'euros en 2008).

La juste valeur des fonds, qui s'élève à 5 384 millions d'euros au 31 décembre 2009 (4 976 millions d'euros en 2008), vient en déduction du montant de l'engagement évalué selon la méthode des salaires projetés pour la détermination de la provision pour retraite.

Les fonds sont principalement composés d'actions (40 %) et d'obligations (47 %). Les autres classes d'actifs qui composent les fonds représentent 13 %.

Hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements et des fonds de retraite

Les hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et d'augmentation de salaires tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe.

Les taux utilisés en 2009 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs sont les suivants :

(en pourcentage)	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	5,00%	5,00%	5,75%	6,00%
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40%	2,75 % à 3,25 %	3,85%	3,00%
Taux de rendement estimé des fonds	5,00%	3,50 % à 5,25 %	6,00%	8,75%
Taux d'inflation	1,90%	1,90 % à 2,75 %	3,35%	2,20%

Les taux utilisés en 2008 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs étaient les suivants :

(en pourcentage)	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	6,25%	6,25%	6,35%	6,25%
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40%	2,75 % à 3,25 %	3,25 % à 3,50 %	3,00%
Taux de rendement estimé des fonds	5,00%	3,50 % à 5,25 %	6,25%	8,75%
Taux d'inflation	2,00%	1,90 % à 2,75 %	2,75%	2,00%

Les taux d'actualisation sont établis par zone ou pays sur la base de l'observation des taux obligataires au 31 décembre 2009.

Une diminution de 0,5 % du taux d'actualisation engendrerait une augmentation des engagements de l'ordre de 158 millions d'euros sur l'Amérique du Nord, 137 millions d'euros sur la zone Euro et 252 millions d'euros sur le Royaume-Uni.

Une augmentation de l'inflation de 0,5 % entraînerait de son côté une augmentation des engagements globaux de 386 millions d'euros.

Les hypothèses de mortalité, de rotation de personnel et de taux d'intérêt utilisées pour actualiser la valeur des engagements futurs au titre des avantages annexes sont les mêmes que celles retenues pour le calcul des retraites. Aux États-Unis, le taux de progression de la consommation médicale des retraités est fixé à 9 % par an (une variation de ce taux de 1 % entraînerait une augmentation de l'engagement de l'ordre de 41 millions d'euros).

Les taux de rendement sont établis par pays et par fonds en tenant compte des classes d'actifs constituant les fonds de couverture et des perspectives des différents marchés. Après une année 2008 défavorable (rendement négatif de 716 millions d'euros), le redressement en 2009 des marchés financiers a permis une augmentation des fonds de 421 millions d'euros à comparer aux 323 millions d'euros basés sur les rendements prévisionnels. Une variation de 0,50 % du taux de rendement estimé des fonds aurait un impact sur le compte de résultat de l'ordre de 27 millions d'euros.

Écarts actuariels

Le Groupe a choisi d'appliquer en 2006 l'option de la norme IAS 19 relative à l'imputation en capitaux propres des écarts actuariels et de la variation du plafonnement de l'actif. L'impact sur les capitaux propres constaté en 2009 s'élève à 724 millions d'euros (augmentation des provisions), qui se compose de 855 millions d'euros d'écarts actuariels et de -131 millions d'euros au titre d'une diminution du plafonnement de l'actif, à comparer à un impact sur les capitaux propres en 2008 de 647 millions d'euros (augmentation des provisions). La partie ajustement d'expérience (écart entre le réalisé et les hypothèses actuarielles) diminue l'engagement de 37 millions d'euros (soit 0,5 % de la DBO) et augmente les actifs de couverture de 98 millions d'euros.

Actifs nets de retraites et plafonnement des actifs

Lorsque les actifs du régime excèdent l'engagement, un actif est constaté en « actifs nets de retraites » dans les autres actifs non courants (note 7). Ces actifs sont plafonnés à hauteur des avantages économiques futurs qu'ils procurent. La variation du plafonnement de l'actif est enregistrée en capitaux propres.

Financement auprès de compagnies d'assurance

Ce poste, qui s'élève à 57 millions d'euros au 31 décembre 2009 (85 millions d'euros en 2008), correspond au montant à verser dans le futur aux compagnies d'assurance dans le cadre de l'externalisation des engagements de retraite des sociétés espagnoles du Groupe.

Actifs nets et provisions pour retraite et prévoyance des retraités classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente

Le montant des actifs nets et provisions pour retraite et prévoyance des retraités classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente, conformément à IFRS 5, est à zéro en 2009 et 2008.

Charges de retraite

Les charges de retraite et de prévoyance hors avantages annexes se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2009	Exercice 2008
Droits acquis au titre de l'exercice	148	167
Coût financier de l'exercice	415	420
Rendement des fonds	(323)	(431)
Amortissements des écarts, réduction ou liquidation de régime	(8)	(3)
Retraites, indemnités de départ en retraite et prévoyance des retraités	232	153
Cotisations salariales	(20)	(22)
Total	212	131

Informations sur le coût des retraites

Le montant des cotisations retraites relatives à l'exercice 2009 est estimé à 799 millions d'euros (874 millions d'euros en 2008) dont 376 millions d'euros de cotisations aux systèmes légaux de base (419 millions d'euros en 2008), 130 millions d'euros de cotisations aux systèmes complémentaires légaux essentiellement français (127 millions d'euros en 2008) et 293 millions d'euros de cotisations aux systèmes supplétifs (328 millions d'euros en 2008) dont 230 millions pour des plans à prestations définies (267 millions d'euros en 2008) et 63 millions d'euros pour des plans à cotisations définies (61 millions d'euros en 2008).

NOTE 15 Impôts sur les résultats et impôts différés

Le résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2009	Exercice 2008
Résultat net de l'ensemble consolidé	241	1 437
moins :		
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	2	11
Impôts sur les résultats	(196)	(638)
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats	435	2 064

La charge d'impôts sur les résultats s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2009	Exercice 2008
Impôts courants	(438)	(639)
France	(57)	(150)
Étranger	(381)	(489)
Impôts différés	242	1
France	80	(16)
Étranger	162	17
Charge totale d'impôts sur les résultats	(196)	(638)

Le taux effectif d'impôt s'analyse de la manière suivante :

<i>(en pourcentage)</i>	Exercice 2009	Exercice 2008
Taux d'impôt français	34,4	34,4
Incidence des taux d'impôts hors France	(5,2)	(4,7)
Provision pour litige concurrentiel non déductible	0,0	4,2
Plus ou moins-values et dépréciations d'actif	25,5	1,8
Provision sur impôts différés actifs	0,2	(0,1)
Report variable	(0,9)	(0,1)
Crédit d'impôt recherche	(5,6)	(0,7)
Autres impôts différés et divers	(3,3)	(3,9)
Taux effectif	45,1	30,9

Au bilan, la variation du montant net des impôts différés actifs et passifs s'analyse de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Impôts différés passifs nets
Situation au 31 décembre 2007	949
Charges / (produits) d'impôts différés	(1)
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 14)	(228)
Écarts de conversion	(111)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	14
Situation au 31 décembre 2008	623
Charges / (produits) d'impôts différés	(242)
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 14)	(217)
Écarts de conversion	41
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	40
Situation au 31 décembre 2009	245

Les principaux éléments à l'origine de la comptabilisation d'impôts différés sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Impôts différés actifs	676	507
Impôts différés passifs	(921)	(1 130)
Impôts différés passifs nets	(245)	(623)
Retraites	772	561
Marques	(805)	(781)
Amortissements, amortissements dérogatoires et provisions à caractère fiscal	(1 051)	(992)
Déficits reportables	360	140
Autres	479	449
TOTAL	(245)	(623)

Depuis le 1^{er} janvier 2007, les impôts différés sont compensés par entité fiscale, c'est-à-dire par groupes d'intégration fiscale quand ils existent (France, Grande-Bretagne, Espagne, Allemagne et États-Unis).

À l'actif, le Groupe constate 676 millions d'euros en 2009 (507 millions d'euros en 2008) principalement sur les États-Unis (452 millions d'euros en 2009 et 372 millions d'euros en 2008). Au passif, le Groupe constate 921 millions d'euros en 2009 (1 130 millions d'euros en 2008) répartis sur différents pays dont la France (357 millions d'euros en 2009 et 457 millions d'euros en 2008) et la Grande-Bretagne (182 millions d'euros en 2009 et 271 millions d'euros en 2008). Les autres pays sont d'un montant nettement inférieur.

Les actifs d'impôts différés, dont la récupération n'est pas jugée probable, s'élèvent à 153 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 175 millions d'euros en 2008.

Concernant la part Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) de la nouvelle Contribution Économique Territoriale (CET) remplaçant la taxe professionnelle française en 2010, le Groupe n'a pas encore défini à ce jour le traitement comptable qui sera retenu dans ses comptes en 2010. Cette base engendrerait un passif d'impôt différé estimé à ce jour à environ 20 millions d'euros.

NOTE 16 Autres provisions et passifs courants et non courants

	Provision pour litiges	Provision pour environ- nement	Provision pour restruc- turation	Provision pour charges de personnel	Provision pour garantie clients	Provision pour autres risques	Dettes sur investis- sements	Total
<i>(en millions d'euros)</i>								
Au 31 décembre 2007								
Part à court terme	224	31	84	31	80	78	19	547
Part à long terme	804	115	76	41	92	284	71	1 483
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	1 028	146	160	72	172	362	90	2 030
Variations								
Dotations aux provisions	528	12	75	28	59	157		859
Reprises de provisions	(1)	(7)	(17)	(7)	(24)	(132)		(188)
Utilisations	(198)	(11)	(73)	(15)	(49)	(32)		(378)
Variations de périmètre		8	3		13	17	(2)	39
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(21)	10	(7)	(2)	57	(20)	31	48
Total des variations de la période	308	12	(19)	4	56	(10)	29	380
Au 31 décembre 2008								
Part à court terme	95	24	80	32	81	120	28	460
Part à long terme	1 241	134	61	44	147	232	91	1 950
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	1 336	158	141	76	228	352	119	2 410
Variations								
Dotations aux provisions	125	14	215	33	64	118		569
Reprises de provisions	(1)	(7)	(9)	(15)	(15)	(57)		(104)
Utilisations	(88)	(10)	(102)	(18)	(33)	(25)		(276)
Variations de périmètre	1	8	1	1		7	42	60
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(8)	4	(6)	5	(3)	61	(25)	28
Total des variations de la période	29	9	99	6	13	104	17	277
Au 31 décembre 2009								
Part à court terme	92	34	133	38	88	128	5	518
Part à long terme	1 273	133	107	44	153	328	131	2 169
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	1 365	167	240	82	241	456	136	2 687

Provision pour litiges

En 2009, la provision pour litiges couvre les litiges concurrentiels du pôle Vitrage et les actions relatives à l'amiante intentées contre le Groupe. Ces provisions sont explicitées plus en détail dans la note 27 de la présente annexe.

Compte tenu de l'évolution du litige concurrentiel et du recours engagé par le Groupe, ainsi que de la durée estimée de ce recours et de la durée de la garantie financière, le montant de la provision au 31 décembre 2009 a été classé en autres passifs non courants.

Provision pour risque environnement

Cette provision couvre les charges liées à la protection de l'environnement, à la remise en état et au nettoyage des sites.

Provision pour restructuration

Au 31 décembre 2009, après prise en compte d'une dotation nette de 206 millions d'euros, la provision pour restructuration s'élève à 240 millions d'euros (141 millions au 31 décembre 2008) et concerne notamment l'Allemagne (41 millions d'euros), la France (39 millions d'euros), la Grande-Bretagne (30 millions d'euros), le Benelux (48 millions d'euros), l'Italie (23 millions d'euros), l'Espagne (14 millions d'euros) et les États-Unis (12 millions d'euros).

Provision pour charges de personnel

Cette provision comprend essentiellement des indemnités dues au personnel non liées à des opérations de restructuration.

Provision pour garantie clients

Cette provision couvre les obligations résultant de garanties accordées aux clients notamment aux États-Unis.

Provision pour autres risques

Au 31 décembre 2009, les provisions pour autres risques s'élèvent à 456 millions d'euros et concernent notamment la France (115 millions d'euros), les États-Unis (84 millions d'euros), l'Allemagne (80 millions d'euros), la Grande-Bretagne (46 millions d'euros), l'Amérique latine (38 millions d'euros), l'Italie (23 millions d'euros) et l'Espagne (41 millions d'euros).

Dettes sur investissements

En 2009 et 2008, la variation des dettes sur investissements s'explique principalement par des put sur intérêts minoritaires, des compléments de prix et des différés de paiement sur les acquisitions.

NOTE 17 Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Dettes fournisseurs	5 338	5 613
Acomptes reçus des clients	641	641
Fournisseurs d'immobilisations	293	400
Subventions reçues	69	63
Dettes sociales	1 065	1 022
Dettes fiscales (hors impôt sur les sociétés)	416	421
Autres	602	843
- France	102	221
- Allemagne	49	65
- Grande-Bretagne	91	90
- Autres pays d'Europe occidentale	145	193
- Amérique du Nord	42	76
- Pays émergents et Asie	173	198
Total des autres dettes	3 086	3 390

Les dettes fournisseurs et autres dettes, qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

NOTE 18 Facteurs de risques

Risques de marché (liquidité, taux, change, énergie et matières premières, crédit)

Risque de liquidité des financements

Bien que le Groupe ait accédé au marché obligataire européen avec succès en 2009 il pourrait, dans un contexte de crise, ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires à ses investissements sur les marchés du crédit ou des capitaux, ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes.

Enfin, il ne peut être garanti que la Société soit en mesure de préserver la notation de son risque de crédit à son niveau actuel.

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de liquidité lié à la dette nette globale du Groupe. Les sociétés gèrent leur financement à long terme, sauf cas particulier, avec pour contrepartie la Compagnie de Saint-Gobain ou les pools de trésorerie des délégations nationales. De même, les financements à court terme des sociétés sont en majorité octroyés par la maison mère ou les pools de trésorerie nationaux.

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette nette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée et sont généralement émis dans le cadre du programme de *Medium Term Notes*. Le Groupe dispose, en outre, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires, et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées principalement d'emprunts émis dans le cadre des programmes de Billets de Trésorerie, parfois d'*Euro Commercial Paper* ou d'*US Commercial Paper*, mais aussi de créances titrisées et de concours bancaires. Les actifs financiers sont constitués de valeurs mobilières de placement et de disponibilités.

En support de ses programmes de financement à court terme *US Commercial Paper*, *Euro Commercial Paper* et Billets de Trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués.

La note 19 de l'annexe aux comptes consolidés présente un détail de l'ensemble des dettes du Groupe par nature et par échéance. Elle précise par ailleurs les caractéristiques principales des programmes de financement et des lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe (montant, devises, modalités d'exigibilité anticipée).

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée BBB, avec une perspective stable, par Standard & Poors depuis le 24 juillet 2009.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa2, avec une perspective stable, par Moody's depuis le 31 juillet 2009.

Risque de liquidité des placements

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers (que ce soit sous la forme de dépôts bancaires à court terme, d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents), il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin de limiter le risque de non liquidité ou de forte volatilité de ces placements.

Risque de taux

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette globale du Groupe selon les mêmes structures et modes décrits au premier paragraphe « le risque de liquidité des financements ». Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe.

Le risque de taux global est géré pour la dette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette.

Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options – y compris les « *caps, floors* et *swaptions* » – et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres et une hausse du résultat respectivement à hauteur de 13 millions d'euros et de 6 millions d'euros.

Risque de change

Les politiques de couverture des risques de change décrites ci-dessous pourraient être insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations volatiles ou inattendues des taux de change résultant des conditions économiques et de marché actuelles.

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir, entre autres, les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir les expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures de change.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans.

Les couvertures sont mises en place prioritairement avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales, ou avec les pools de trésorerie des délégations nationales, ou, à défaut, auprès des banques des filiales.

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un *reporting* mensuel intégrant les positions de change des filiales. Au 31 décembre 2009, le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 97 %.

Au 31 décembre 2009, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

(en millions d'équivalents euros)	Longue	Courte
EUR	2	6
USD	10	10
Autres devises	1	2
Total	13	18

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10 % du cours des devises suivantes dans lesquelles les filiales sont exposées aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

(en millions d'euros)	Gains ou pertes nets
EUR	(0,4)
USD	0,0

Une diminution de 10 % des devises ci-dessus, au 31 décembre 2009, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Risque énergie et risque sur matières premières

Le Groupe est exposé aux variations de cours des matières premières nécessaires à son activité et aux variations de cours des énergies qu'il consomme, qui ont été particulièrement importantes ces derniers mois et pourraient continuer à l'être dans le contexte financier et économique actuel. Les politiques de couverture mises en place pour les achats d'énergie pourraient s'avérer insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations importantes ou inattendues des cours, qui pourraient résulter de l'environnement financier et économique actuel.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de gaz naturel aux États-Unis, au Mexique et dans certains pays européens, de fioul en Europe, ainsi que d'électricité en Grande-Bretagne par des swaps et des options négociés dans la devise fonctionnelle des entités recourant à ces couvertures.

L'organisation de ces couvertures gaz et fioul est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats) et des délégations concernées.

Les couvertures gaz, fioul et électricité (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées par la Direction de la Trésorerie et du Financement sur la base des instructions qui lui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Les autres sources d'énergies ou les autres zones géographiques non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique de couverture gérée en central par un comité de pilotage :

- soit parce que les volumes ne sont pas significatifs,

- soit parce qu'il n'existe pas sur ces zones d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés soit à des indices strictement nationaux.

Dans ces deux cas, ce sont les acheteurs locaux qui gèrent le risque énergie essentiellement par des achats à prix fixes.

Ponctuellement, et selon les mêmes principes édictés pour l'énergie, le Groupe peut être amené à couvrir l'achat de certaines matières premières.

Par ailleurs, il ne peut être exclu que les matières premières qui ne font pas l'objet de couverture, tel qu'indiqué ci-dessus, connaissent également des variations de prix brusques, importantes ou encore inattendues.

Risque de crédit

Les liquidités et autres instruments financiers détenus ou gérés par des institutions financières pourraient créer des risques de crédit, représentés par une perte en cas de manquement à ses obligations par un co-contractant du Groupe. La politique du Groupe est de limiter l'exposition du co-contractant en ne faisant appel qu'aux institutions financières réputées et en surveillant régulièrement les notations de ses co-contractants conformément aux directives approuvées par le Conseil d'administration. Néanmoins, il ne peut être assuré que cette politique élimine efficacement tout risque d'exposition. Tout manquement à ses obligations par un co-contractant pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les objectifs du Groupe, son résultat opérationnel et sur sa situation financière.

Pour toute opération exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties financières ayant à minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A- chez Standard and Poors ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable). La Direction de la Trésorerie et du Financement veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques.

Cependant, les événements récents ont démontré que les risques de crédit d'une contrepartie financière sont sujets à des changements rapides et qu'un niveau élevé de notation n'empêche pas une institution de faire face à une détérioration rapide de sa situation financière.

La note 20 de l'annexe aux comptes consolidés présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette brute par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

NOTE 19 Endettement net

Emprunts et Dettes financières

Les dettes long terme et court terme du Groupe se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2009	2008
Émissions obligataires et <i>Medium Term Notes</i>	8 151	7 604
Emprunt perpétuel et titres participatifs	203	203
Dettes bancaires d'acquisition	0	2 034
Autres dettes à long terme y compris location-financement	270	320
Dettes comptabilisées à la juste valeur (option juste valeur)	157	157
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	58	47
Partie long terme des dettes financières	8 839	10 365
Partie court terme des dettes financières	1 880	1 364
Programmes court terme (US CP, Euro CP, Billets de trésorerie)	0	690
Concours bancaires et autres dettes bancaires court terme	673	798
Titrisation	321	462
Juste valeur des dérivés liés à l'endettement non qualifiés de couverture	(2)	(63)
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	992	1 887
TOTAL DETTE BRUTE	11 711	13 616
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(3 157)	(1 937)
TOTAL DETTE NETTE AVEC INTÉRÊTS COURUS	8 554	11 679

La juste valeur des dettes brutes à long terme (parts à long et court termes) gérées par la Compagnie de Saint-Gobain s'élève à 10,4 milliards d'euros au 31 décembre 2009 (pour une valeur comptable enregistrée de 10 milliards d'euros). La juste valeur des emprunts obligataires correspond à la dernière cotation du marché. Pour les autres emprunts, la valeur de remboursement a été retenue.

Échéancier de la dette à long terme

L'échéancier de la dette brute à long terme du Groupe au 31 décembre 2009 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Devise	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Émissions obligataires et <i>Medium Term Notes</i>	EUR	1 403	5 335	2 142	8 880
	GBP	0	0	674	674
	Autres	38	0	0	38
Emprunt perpétuel et titres participatifs	EUR	0	0	203	203
Dettes bancaires d'acquisition	EUR	0	0	0	0
Autres dettes à long terme y compris location-financement	Toutes devises	169	204	66	439
Dettes comptabilisées à la juste valeur (option juste valeur)	EUR	0	157	0	157
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	EUR	0	58	0	58
TOTAL HORS INTÉRÊTS COURUS		1 610	5 754	3 085	10 449

Au 31 décembre 2009, l'échéancier des intérêts futurs de la dette brute long terme gérée par la Compagnie de Saint-Gobain (part court terme et long terme) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Intérêts futurs de la dette brute long terme	476	1 302	540	2 318
TOTAL HORS INTÉRÊTS COURUS	476	1 302	540	2 318

Les intérêts sur les emprunts perpétuels et titres participatifs sont calculés jusqu'en 2024.

Emprunts obligataires

Au cours de l'année 2009, la Compagnie de Saint-Gobain a émis les emprunts obligataires suivants :

- le 26 janvier pour 1 milliard d'euros à échéance du 28 juillet 2014 ;
- le 20 mai pour 750 millions d'euros à échéance du 20 mai 2013 ;
- le 29 juin pour 200 millions d'euros à échéance du 29 juin 2017 dans le cadre d'un placement privé.

Au cours de l'année 2009, Saint-Gobain Nederland a remboursé un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros venu à échéance le 9 juillet.

Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Euribor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Le Groupe a racheté et annulé à ce jour 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

Programmes de financement

Le Groupe dispose de programmes de financement à moyen et long terme (*Medium Term Notes*) et à court terme (*Commercial Paper* et Billets de trésorerie).

À la date du 31 décembre 2009, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes <i>(en millions de devises)</i>	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/2009	Encours 31/12/2009	Encours 31/12/2008
<i>Medium Term Notes</i>	EUR	1 à 30 ans	10 000	6 120	3 917
<i>US commercial paper</i>	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	0	0
<i>Euro commercial paper</i>	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	0	0
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	0	690

* Équivalent à 694,2 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2009.

Conformément aux usages du marché, les tirages de billets de trésorerie, *Euro-Commercial Paper* et *US-Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de 1 à 6 mois. Compte tenu de leur renouvellement fréquent, ils sont classés dans la dette à taux variable.

Lignes de crédit syndiquées ou bilatérales

En support de ses programmes de financement à court terme (*US-Commercial Paper*, *Euro-Commercial Paper*, et billets de trésorerie), la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme d'un crédit syndiqué de 2 milliards d'euros à échéance novembre 2011 pour lequel il n'existe pas de ratio financier à respecter.

La Compagnie de Saint-Gobain a mis en place le 15 juin 2009 un crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros à échéance juin 2012 dont l'objet principal est, à la fois, de constituer une source de financement sécurisée pour le Groupe Saint-Gobain et de servir de support complémentaire à ses programmes de financement à court terme.

Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2009 s'élève à 606 883 pour ceux indexés sur le TMO, et 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.

La rémunération des 606 883 titres indexés sur le TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125 % du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.

Dans le cadre de ce crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros le ratio financier suivant (apprécié annuellement au 31 décembre) doit être respecté : dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75. Au 31 décembre 2009, ce ratio est respecté.

Au 31 décembre 2009, aucune de ces deux lignes de crédit confirmées n'est utilisée.

Au cours de l'année 2009, les autres lignes de crédits confirmées existantes au 31 décembre 2008 ont été annulées :

- le solde du crédit syndiqué de 9 milliards d'euros qui avait été conclu en 2005 pour financer l'acquisition du groupe BPB ;
- le solde du crédit syndiqué de 2,125 milliards d'euros qui avait été conclu en octobre 2007 dont l'objet principal était de financer l'acquisition du groupe Maxit ; et
- 7 lignes bilatérales pour un montant de 680 millions d'euros.

Concours bancaires courants et autres dettes bancaires court terme

Ce poste comprend l'ensemble des comptes bancaires créditeurs du Groupe (financement par découvert bancaire), les emprunts bancaires locaux à court terme réalisés par les filiales et les intérêts courus sur la dette court terme.

Titrisation de créances commerciales

Le Groupe dispose de deux programmes de titrisation de créances commerciales (ne transférant pas le risque à l'organisme financier), l'un par l'intermédiaire de sa filiale américaine Saint-Gobain Receivables Corporation, l'autre par l'intermédiaire de sa filiale anglaise Jewson Ltd.

Le programme américain s'élève à 156 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 275 millions d'euros au 31 décembre 2008.

L'écart entre la valeur nominale des créances et leur valeur de rachat constitue une charge financière qui s'élève à 5,4 millions d'euros en 2009 contre 13 millions d'euros en 2008.

Le programme anglais s'élève à 165 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 187 millions d'euros au 31 décembre 2008. La charge financière relative à ce programme s'élève à 2 millions d'euros en 2009 contre 9 millions d'euros en 2008.

Garantie de dettes par des actifs

Une partie des dettes, pour un montant de 36 millions d'euros au 31 décembre 2009, est garantie par des actifs immobilisés (hypothèques et nantissements de titres).

NOTE 20 Instruments financiers

Instruments dérivés

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Juste valeur au 31/12/09			Juste valeur au 31/12/08	Nominal réparti par échéance au 31/12/09			Total
	Dérivés Actif	Dérivés Passif	Total		Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	
Couverture de juste valeur								
Swaps de taux	4		4			500		500
Couverture de juste valeur - total	4	0	4	0	0	500	0	500
Couverture de flux futurs								
Changes à terme	1	(1)	0	(23)	79	1		80
Swaps de change			0	(3)				0
Option de change			0	1	20			20
Swaps de taux		(62)	(62)	(47)		1 250		1 250
Swaps d'énergie et de matières premières	9	(17)	(8)	(84)	113	53		166
Couverture de flux futurs - total	10	(80)	(70)	(156)	212	1 304	0	1 516
Dérivés non qualifiés								
Swaps de taux	2		2	2		155		155
Swaps de change	9	(9)	0	64	2 245	12		2 257
Changes à terme			0	2	58			58
Dérivés non qualifiés - total	11	(9)	2	68	2 303	167	0	2 470
TOTAL	25	(89)	(64)	(88)	2 515	1 971	0	4 486
dont dérivés rattachés à la dette nette	15	(71)	(56)	16				

Swaps de taux

Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux variable (respectivement fixe) une partie de la dette bancaire ou obligataire contractée à taux fixe (respectivement variable).

Swaps de change

Les swaps de change sont principalement utilisés par le Groupe pour sa gestion quotidienne de trésorerie, ainsi que, dans certains cas, pour le financement d'actifs en devises à l'aide de ressources principalement en euros.

Changes à terme et options de change

Les changes à terme et options de change permettent de couvrir le risque de change des sociétés du Groupe sur leurs opérations en devises, en particulier les opérations commerciales (achats et ventes) et les investissements.

Swaps d'énergie et de matières premières

Les swaps d'énergie et de matières premières permettent de couvrir le risque de variation du prix d'achat sur certains flux physiques liés aux activités opérationnelles des filiales du Groupe, principalement les approvisionnements de fioul lourd en Europe, de gaz aux États-Unis, au Mexique ou dans certains pays européens et d'électricité en Grande-Bretagne.

Impact en capitaux propres des instruments financiers qualifiés

Au 31 décembre 2009, la réserve IFRS de couverture des flux futurs (« *cash flow reserve* » consolidée) représente un solde débiteur de 70 millions d'euros qui se décompose principalement de :

- – 62 millions d'euros correspondant aux mises au marché de swaps de taux qualifiés en couverture de flux futurs permettant la fixation de l'emprunt obligataire émis en avril 2007;
- – 8 millions d'euros correspondant aux mises au marché des autres instruments qualifiés en couverture de flux futurs qui ont vocation à être repris par résultat au jour de la réalisation du sous-jacent.

L'inefficacité mesurée sur les couvertures de flux futurs n'est pas significative.

Impact en résultat des instruments financiers non qualifiés

La juste valeur des instruments dérivés qui sont classés dans la catégorie « Actifs et passifs financiers en juste valeur par résultat » s'élève à 2 millions d'euros au 31 décembre 2009 (68 millions d'euros au 31 décembre 2008).

Dérivés incorporés

Le Groupe Saint-Gobain analyse régulièrement ses contrats pour isoler les dispositions qui s'analysent comme des dérivés incorporés au regard des normes IFRS. Au 31 décembre 2009, aucun dérivé incorporé matériel à l'échelle du Groupe n'a été identifié.

Structure de la dette du Groupe

La moyenne pondérée des taux d'intérêt de la dette brute totale, aux normes IFRS et après gestion (swaps de change et swaps de taux), s'établit à 5,2 % au 31 décembre 2009 et 2008.

Les taux de rendement interne moyens sur les postes significatifs de la dette à long terme du Groupe avant couverture s'analysent comme suit :

Taux de rendement interne sur encours au 31 décembre

(en pourcentage)	2009	2 008
Émissions obligataires et <i>Medium Term Notes</i>	5,35 %	4,96 %
Emprunt perpétuel et titres participatifs	4,92 %	5,92 %
Dettes bancaires d'acquisition	-	5,47 %

Le tableau ci-après présente la répartition par devise et par type de taux (fixe ou variable) de la dette brute du Groupe au 31 décembre 2009 après gestion par des swaps de taux et des swaps de change.

Dettes brutes libellées en devises

(en millions d'euros)	Après gestion		
	Variable	Fixe	Total
EUR	1 674	8 517	10 191
GBP	(33)	673	640
USD	85	0	85
SEK et NOK	335	4	339
Autres devises	(90)	164	74
TOTAL	1 971	9 358	11 329
	17 %	83 %	100 %
Juste valeur des dérivés rattachés à la dette			56
Intérêts courus			326
TOTAL DETTE BRUTE			11 711

Échéancier de révision de taux des dettes financières

L'échéancier au 31 décembre 2009 des révisions de taux de la dette brute après gestion est présenté ci-après.

(en millions d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Dettes brutes	2 872	5 754	3 085	11 711
Effet swap de taux	(750)	1 250	(500)	0
DETTE BRUTE APRÈS GESTION	2 122	7 004	2 585	11 711

NOTE 21 Actifs et passifs financiers

La synthèse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7 est la suivante :

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Prêts et créances			
Créances clients et autres créances	(9)	6 128	7 071
Prêts, dépôts et cautions	(7)	188	214
Actifs financiers disponibles à la vente			
Titres disponibles à la vente et autres titres ^(a)	(7)	28	70
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			
Dérivés actifs ^(b)	(20)	15	75
Disponibilités et équivalents de trésorerie ^(c)	(19)	3 157	1 937
Passifs financiers au coût amorti			
Dettes fournisseurs et autres dettes	(17)	(8 424)	(9 003)
Dettes financières long terme et court terme	(19)	(11 489)	(13 468)
Passifs financiers à la juste valeur			
Dettes financières long terme et court terme ^(d)	(19)	(166)	(164)
Dérivés passifs ^(b)	(20)	(71)	(59)

- (a) Actifs financiers disponibles à la vente : ces titres sont en général comptabilisés au coût historique sauf ceux cotés sur un marché actif auquel cas ils sont valorisés au cours de clôture en hiérarchie 1 selon IFRS 7.
- (b) La juste valeur des dérivés rentre dans la hiérarchie 2 selon IFRS 7 et comprend principalement des swaps de taux et contrats de change qui sont valorisés par actualisation des flux futurs.
- (c) Les valeurs mobilières de placement incluses dans les disponibilités et équivalents de trésorerie sont classées en hiérarchie 1 selon IFRS 7 et sont enregistrées à leurs valeurs liquidatives.
- (d) Les dettes financières valorisées à la juste valeur sont classées en hiérarchie 2 selon IFRS 7 en utilisant l'actualisation des flux futurs.

NOTE 22 Détail par nature du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2009	Exercice 2008
Chiffre d'affaires et produits accessoires	37 786	43 800
Charges de personnel		
Salaires et charges sociales	(7 476)	(8 021)
Rémunérations en actions ^(a)	(40)	(58)
Retraites	(139)	(173)
Dotations aux amortissements	(1 514)	(1 511)
Autres ^(b)	(26 401)	(30 388)
Résultat d'exploitation	2 216	3 649
Autres produits opérationnels ^(c)	36	53
Reprise des écarts d'acquisition négatifs en résultat	0	1
Autres produits opérationnels	36	54
Charges de restructuration ^(d)	(435)	(190)
Provisions et charges sur litiges ^(e)	(123)	(472)
Autres charges opérationnelles et dépréciations d'actifs ^(f)	(416)	(181)
Autres	(38)	(46)
Autres charges opérationnelles	(1 012)	(889)
Résultat opérationnel	1 240	2 814

- (a) Les rémunérations en actions sont détaillées en notes 11, 12 et 13.
- (b) Ce poste correspond aux coûts des marchandises vendues de l'activité négoce dans le pôle Distribution Bâtiment et aux frais de transport, coûts des matières premières et autres coûts de production dans les autres pôles. Il comprend également les pertes et profits de change nets qui sont des pertes de change nets de 18 millions d'euros sur l'exercice 2009 (contre des gains de change nets de 18 millions d'euros en 2008). Par ailleurs, le montant des frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation en 2009 s'élève à 386 millions d'euros (377 millions d'euros en 2008).
- (c) En 2009, les autres produits opérationnels comprennent les plus-values de cession des immobilisations corporelles et incorporelles.
- (d) En 2009, les charges de restructuration sont composées notamment de 327 millions d'euros d'indemnités de départ (127 millions d'euros en 2008).
- (e) En 2009 comme en 2008, les provisions et charges sur litiges comprennent essentiellement la charge relative aux litiges amiante et la provision pour litige concurrentiel commentée dans les notes 16 et 27.
- (f) En 2009, les autres charges opérationnelles et dépréciations d'actifs comprennent notamment une charge de 210 millions d'euros sur les écarts d'acquisition (68 millions d'euros en 2008), de 91 millions d'euros sur les immobilisations corporelles et incorporelles (103 millions d'euros en 2008), des moins-values de cession et des mises au rebut d'immobilisations corporelles et incorporelles de 68 millions d'euros, et le solde sur les actifs financiers ou les actifs courants. Par ailleurs, en 2008 une dépréciation sur les actifs détenus en vue de la vente d'un montant de 161 millions d'euros avait été enregistrée (note 2).

NOTE 23 Résultat financier

Détail des autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2009	Exercice 2008
Coût financier des retraites	(440)	(428)
Rendement des fonds	338	431
Coût financier des retraites net	(102)	3
Autres charges financières	(101)	(71)
Autres produits financiers	18	25
Autres produits et charges financiers	(185)	(43)

Comptabilisation des instruments financiers

En 2009, les charges financières nettes s'élèvent à 805 millions d'euros (750 millions d'euros en 2008). De ce montant, 585,5 millions d'euros (600,5 millions d'euros en 2008) correspondent aux instruments comptabilisés au coût amorti de la Compagnie de Saint-Gobain et de Saint-Gobain Nederland, tandis que les instruments comptabilisés à la juste valeur de ces deux entités représentent un effet positif de 20,5 millions d'euros (6,3 millions d'euros en 2008).

NOTE 24 Résultat net courant - Marge brute d'autofinancement et excédent brut d'exploitation

Le résultat net courant s'élève à 617 millions d'euros en 2009 (1 914 millions d'euros en 2008). Rapporté au nombre moyen pondéré de titres en circulation au 31 décembre (473 244 410 actions en 2009, 374 998 085 actions en 2008), il représente un bénéfice net courant par action de 1,30 euro pour 2009 contre 5,10 euros pour 2008.

L'écart entre le résultat net et le résultat net courant s'explique de la façon suivante:

(en millions d'euros)	Exercice 2009	Exercice 2008
Résultat net part du Groupe	202	1 378
Déduction faite des éléments suivants :		
Résultat de cessions d'actifs	(32)	53
Dépréciations d'actifs	(348)	(181)
Dotation provision pour litige concurrentiel et autres provisions non récurrentes	(71)	(451)
Impact des minoritaires	1	6
Effets d'impôts part du Groupe	35	37
Résultat net courant part du Groupe	617	1 914

La marge brute d'autofinancement s'élève à 2 303 millions d'euros en 2009 (3 524 millions d'euros en 2008) et la marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cession et provisions non récurrentes s'élève à 2 268 millions d'euros en 2009 (3 487 millions d'euros en 2008). Leur calcul est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2009	Exercice 2008
Résultat net part du Groupe	202	1 378
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	39	59
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	2	(7)
Dotation aux amortissements et dépréciations d'actifs	1 857	1 681
Résultat de cessions d'actifs	32	(53)
Provisions non récurrentes	71	451
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions	100	15
Marge brute d'autofinancement	2 303	3 524
Impôts sur résultat de cessions et provisions non récurrentes	(35)	(37)
Marge brute d'autofinancement hors impôts sur résultat de cessions et provisions non récurrentes	2 268	3 487

L'excédent brut d'exploitation s'élève à 3 730 millions d'euros en 2009 (5 160 millions d'euros en 2008). Son calcul est le suivant :

(en millions d'euros)	2009	2008
Résultat d'exploitation	2 216	3 649
Amortissements d'exploitation des immobilisations corporelles et incorporelles	1 514	1 511
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	3 730	5 160

NOTE 25 Résultat par action

Le calcul des différents résultats par action est présenté ci-dessous.

(en millions d'euros)	Résultat net part du Groupe retraité	Nombre de titres	Résultat par action (en euros)
Exercice 2009			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	202	473 244 410	0,43
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	202	473 543 327	0,43
Exercice 2008			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 378	374 998 085	3,67
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 378	376 825 178	3,66

Le nombre moyen pondéré de titres en circulation est calculé en retranchant les actions détenues en propre par le Groupe (4 457 499 titres au 31 décembre 2009) du nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Le nombre moyen pondéré et dilué de titres est calculé à partir du nombre moyen pondéré de titres en circulation en tenant compte de tous les effets de la conversion des instruments dilutifs existants, c'est-à-dire des plans d'options de souscription et d'achat d'actions soit 298 917 titres en 2009 (1 827 093 titres en 2008).

NOTE 26 Engagements

Les obligations contractuelles et les engagements commerciaux sont regroupés dans la note ci-dessous à l'exception des engagements du Groupe au titre de l'endettement et des instruments financiers présentés respectivement dans les notes 19 et 20.

Le Groupe ne supporte aucun autre engagement significatif.

Obligations en matière de location simple

Le Groupe a recours à de nombreux contrats de location simple, que ce soit pour la location de matériels, de véhicules, de bureaux, d'entrepôts ou de locaux destinés à la production. Les périodes de location sont en général comprises entre 1 et 9 ans. Ces contrats présentent des clauses de renouvellement sur des périodes variables ainsi que parfois des clauses relatives au paiement de taxes immobilières et de primes d'assurance. Dans la plupart des cas, la Direction pense renouveler les contrats de location en cours ou les remplacer par d'autres contrats puisque ceux-ci font partie de la gestion courante du Groupe.

En 2009, les charges de location s'élèvent à 730,9 millions d'euros dont 462,8 millions d'euros pour les terrains et les constructions, et les produits de sous-location à 15,5 millions d'euros. La charge nette de location s'élève à 715,4 millions d'euros.

Les engagements du Groupe en matière de location simple se présentent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Total 2009	Paiements dus par période			Total 2008
		À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Contrats de location simple					
Charges de location	3 059	636	1 427	996	3 246
Produits de sous-location	(66)	(13)	(22)	(31)	(91)
Total	2 993	623	1 405	965	3 155

Engagements d'achats irrévocables

Les engagements d'achats irrévocables comprennent les obligations contractuelles relatives aux achats de matières premières et de services ainsi que les engagements contractuels en matière d'investissements.

<i>(en millions d'euros)</i>	Total 2009	Paiements dus par période			Total 2008
		À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Engagements d'achats irrévocables					
Immobilisations	97	90	6	1	131
Matières premières	525	195	264	66	684
Services	112	48	62	2	126
Autres	172	82	85	5	220
Total	906	415	417	74	1 161

Obligations en matière de location-financement

Les immobilisations en location-financement sont immobilisées dans les comptes du Groupe et font donc l'objet de l'inscription d'une dette au passif du bilan.

En 2009, les engagements de loyers futurs relatifs à des contrats de location-financement correspondent pour 54 millions d'euros à des terrains et constructions. La valeur nette globale des contrats de location-financement immobilisés s'élève à 168 millions d'euros en 2009 (201 millions d'euros en 2008).

<i>(en millions d'euros)</i>	2009	2008
Loyers futurs		
À moins d'1 an	46	48
De 1 à 5 ans	85	106
Au-delà de 5 ans	19	28
Total des loyers futurs minimums	150	182
Moins frais financiers	(16)	(17)
Valeur actuelle des loyers futurs minimums	134	165

Engagements de garanties

Dans le cadre des cessions de filiales, le Groupe peut être amené à donner des garanties de passif. Il est constitué une provision chaque fois qu'un risque est identifié et qu'une estimation du coût est possible.

En 2009 le Groupe Saint-Gobain a également reçu des engagements de garantie pour un montant de 102 millions d'euros contre 120 millions d'euros à fin 2008.

Engagements commerciaux

(en millions d'euros)	Total 2009	Montant des engagements par période			Total 2008
		À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Dettes assorties de garantie	54	29	7	18	35
Obligations de rachat	0				0
Autres engagements donnés	119	58	17	44	132
Total	173	87	24	62	167

Les actifs nantis représentent fin 2009 un montant de 215 millions d'euros contre 228 millions d'euros fin 2008 et concernent principalement des actifs immobilisés en Inde.

Le montant des créances assorties de garantie détenues par le Groupe s'élevé à 79 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 89 millions d'euros à fin 2008.

NOTE 27 Litiges

Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, en raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2009 à celles engagées depuis 1997. 704 actions au total au 31 décembre 2009 ont été ainsi engagées depuis l'origine contre ces deux sociétés en vue d'obtenir une indemnisation complémentaire à la prise en charge par les Caisses d'Assurance Maladie des conséquences de ces maladies professionnelles.

Sur ces 704 procédures, 614 sont au 31 décembre 2009 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 1,3 million d'euros.

Concernant les 90 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2009, 22 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel. Dans tous ces dossiers la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs d'inopposabilité. 21 autres de ces 90 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 47 actions restantes, 44 sont, au 31 décembre 2009, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 9 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses

d'Assurance Maladie, 35 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 3 dernières actions sont pendantes devant des Cours d'appel pour des raisons étrangères à Everite et Saint-Gobain PAM.

Par ailleurs, 121 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2009 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2009, 85 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 23 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 36 actions restant en cours au 31 décembre 2009, 5 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 26 sont en cours sur le fond dont 25 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale et 1 devant une Cour d'appel et 5 sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations, dont 3 devant des Cours d'appel et 2 devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale.

Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

Évolution en 2009

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 4 000 en 2009, comparé à 5 000 en 2008, 6 000 en 2007, 7 000 en 2006 et 17 000 en 2005. Observée depuis cinq ans dans la plupart des États, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2009 (contre également 8 000 en 2008 et en 2007, 12 000 en 2006 et 20 000 en 2005). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2008 (68 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 64 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2009. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 75 millions d'euros au titre de l'exercice 2009, destinée à faire face à l'évolution des litiges mettant en cause CertainTeed. Ce montant est identique à celui comptabilisé en 2008 et légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2007 (90 millions d'euros), en 2006 (95 millions d'euros), en 2005 (100 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2009 à 347 millions d'euros, soit 500 millions de dollars (contre 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008 et 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007, 342 millions d'euros, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006 et 358 millions d'euros, soit 422 millions de dollars au 31 décembre 2005).

Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed, (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2009 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2009 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2009), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars (contre 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars en 2008 et 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007, 67 millions d'euros, soit 84 millions de dollars en 2006 et 72 millions d'euros, soit 89 millions de dollars en 2005). L'augmentation du montant total des indemnisations payées en 2009 comparé au montant payé en 2008 est principalement due à un nombre plus élevé de règlements de plaintes concernant des maladies graves parmi les plaintes résolues. Cette tendance à l'augmentation devrait se poursuivre en 2010.

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation; seul un petit nombre de contentieux est en cours à fin 2009 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

Décisions de la Commission Européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

En novembre 2007 et 2008, la Commission Européenne a rendu ses décisions dans les dossiers du vitrage bâtiment et du vitrage automobile, respectivement.

Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission Européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission Européenne a également considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de première instance de l'Union Européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25 % applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal de première instance, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

En conséquence, le montant de la provision de 694 millions d'euros constituée au 31 décembre 2007, ramené à 560 millions d'euros au 30 juin 2008 du fait du paiement de l'amende de 134 millions d'euros à été porté à 960 millions d'euros au 31 décembre 2008 pour couvrir intégralement, sur la durée estimée du recours, le montant de l'amende de 896 millions d'euros, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés. Au 31 décembre 2009, la provision s'élève à 991 millions d'euros du fait des intérêts cumulés depuis le 9 mars 2009.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de première instance de l'Union européenne à Luxembourg.

NOTE 28 Relations avec les parties liées

Soldes et transactions avec les sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	31 déc. 2008
Actif		
Créances financières	1	2
Stocks	0	1
Créances à court terme	11	11
Disponibilités et équivalents de trésorerie	0	0
Provisions pour dépréciation des comptes d'actif	1	0
Passif		
Dettes à court terme	3	4
Crédits de trésorerie	1	0
Charges		
Achats	16	21
Produits		
Ventes	40	45

Chiffre d'affaires avec les sociétés intégrées proportionnellement

La quote-part de chiffre d'affaires relative aux partenaires, qui est réalisée par le Groupe avec les sociétés consolidées en intégration proportionnelle, est considérée comme une opération avec des tiers et n'est pas éliminée dans les comptes consolidés. Elle représente 11 millions d'euros en 2009 contre 8 millions d'euros en 2008.

Transactions avec les actionnaires principaux

Certaines filiales du Groupe Saint-Gobain, en particulier dans le pôle Distribution Bâtiment, réalisent des opérations avec des filiales du groupe Wendel essentiellement Legrand et Materis. Depuis la prise de participation progressive de Wendel au 2^e semestre 2007, les relations commerciales entre les deux groupes n'ont pas été modifiées et sont réalisées à la valeur de marché.

NOTE 29 Co-entreprises

Les soldes du bilan et du compte de résultat correspondant à la quote-part du Groupe dans l'ensemble des sociétés consolidées par intégration proportionnelle à la clôture de l'exercice sont les suivants:

(en millions d'euros)	2009	2008
Actifs non courants	283	303
Actifs courants	140	163
Passifs non courants	35	35
Passifs courants	119	142
Chiffre d'affaires	311	320
Charges d'exploitation	263	257

NOTE 30 Rémunération des dirigeants

Les rémunérations directes et indirectes versées en 2009 aux membres du Conseil d'administration et aux membres de la Direction du Groupe sont ventilées de la façon suivante:

(en millions d'euros)	2009	2008
Jetons de présence	0,8	0,8
Rémunérations brutes directes et indirectes :		
- part fixe	7,6	8,0
- part variable	2,6	5,4
Charges de retraite IAS19 estimées	2,1	1,4
Charges liées aux stock-options	8,2	10,7
Indemnités de fin de contrat de travail	0,0	1,5
Total	21,3	27,8

Les charges patronales sur les rémunérations représentent un montant estimé de 3,3 millions d'euros.

Par ailleurs le montant des engagements pris en matière de retraite relatif aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe est de 36,9 millions d'euros.

NOTE 31 Effectifs

(effectifs moyens)	2009	2008
Sociétés consolidées par intégration globale		
Cadres	25 179	22 674
Employés	81 005	84 589
Ouvriers	90 862	99 205
Total	197 046	206 468
Sociétés consolidées par intégration proportionnelle (*)		
Cadres	112	126
Employés	584	548
Ouvriers	971	911
Total	1 667	1 585
TOTAL GÉNÉRAL	198 713	208 053

(*) Quote-part du Groupe dans les effectifs de ces sociétés.

Au 31 décembre 2009, compte tenu des sociétés en intégration proportionnelle, l'effectif total est de 189 876 personnes (207 684 personnes en 2008).

NOTE 32 Informations sectorielles

Informations sectorielles par pôle et par activité

Par pôle, l'information sectorielle est présentée de la façon suivante :

- Pôle Matériaux Innovants
 - Vitrage
 - Matériaux Haute Performance (MHP)
- Pôle Produits pour la Construction (PPC)
 - Aménagement Intérieur : activités Isolation et Gypse
 - Aménagement Extérieur : activités Mortiers, Canalisation et Produits d'extérieur

- Pôle Distribution Bâtiment
- Pôle Conditionnement

La Direction utilise en interne plusieurs types d'indicateurs pour mesurer la performance des activités et l'affectation des ressources. Ces indicateurs sont issus des informations utilisées pour la préparation des comptes consolidés et sont conformes aux exigences des normes. Les ventes internes sont effectuées aux mêmes conditions que les ventes aux tiers et sont éliminées en consolidation. Les principes comptables suivis sont identiques à ceux suivis par le Groupe et décrits dans la note 1.

Exercice 2009 <i>(en millions d'euros)</i>	Matériaux innovants			Total	Produits pour la Construction			Total	Distri- bution Bâtiment	Condition- nement	Autres*	Total
	Vitrage	Matériaux Haute Per- formance	Élimi- nations Pôle		Aména- gement intérieur	Aména- gement extérieur	Élimi- nations Pôle					
Ventes externes	4 532	3 143		7 675	4 518	5 047		9 565	17 098	3 445	3	37 786
Ventes internes	40	97	(20)	117	516	366	(33)	849	3		(969)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	4 572	3 240	(20)	7 792	5 034	5 413	(33)	10 414	17 101	3 445	(966)	37 786
Résultat d'exploitation	155	215		370	344	641		985	412	437	12	2 216
Résultat opérationnel	(46)	116		70	59	580		639	250	395	(114)	1 240
Résultat des équivalences	1			1	(1)	(1)		(2)	2	1		2
Amortissements	289	184		473	328	181		509	286	220	26	1 514
Dépréciations d'actifs	8	19		27	235	18		253	18	9	41	348
Investissements industriels	327	130		457	201	167		368	166	260	14	1 265
Marge brute d'autofinancement				385				659	283	492	484	2 303
Excedent brut d'exploitation	444	399		843	672	822		1 494	698	657	38	3 730
Écarts d'acquisition nets				1 373				5 757	3 375	235		10 740
Marques non amortissables								820	1 854			2 674
Actifs sectoriels **				6 846				12 163	7 979	2 067	272	29 327

* La colonne «Autres» correspond à l'élimination des opérations intra-groupe pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

** Les actifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.

Exercice 2008 <i>(en millions d'euros)</i>	Matériaux innovants			Total	Produits pour la Construction			Total	Distri- bution Bâtiment	Condition- nement	Autres*	Total
	Vitrage	Matériaux Haute Per- formance	Élimi- nations Pôle		Aména- gement intérieur	Aména- gement extérieur	Élimi- nations Pôle					
Ventes externes	5 502	4 032		9 534	5 538	5 482		11 020	19 692	3 547	7	43 800
Ventes internes	47	133	(37)	143	611	437	(33)	1 015	4	0	(1 162)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 549	4 165	(37)	9 677	6 149	5 919	(33)	12 035	19 696	3 547	(1 155)	43 800
Résultat d'exploitation	701	543		1 244	592	478		1 070	894	442	(1)	3 649
Résultat opérationnel	212	500		712	579	369		948	826	432	(104)	2 814
Résultat des équivalences	0	1		1	6	0		6	1	2	1	11
Amortissements	315	178		493	327	176		503	284	208	23	1 511
Dépréciations d'actifs	52	53		105	10	16		26	35	3	1	170
Investissements industriels	576	223		799	529	236		765	298	283	18	2 163
Marge brute d'autofinancement				1 170				885	650	510	309	3 524
Excedent brut d'exploitation	1 016	721		1 737	919	654		1 573	1 178	650	22	5 160
Écarts d'acquisition nets				1 394				5 817	3 217	243		10 671
Marques non amortissables								710	1 803			2 513
Actifs sectoriels **				7 025				12 513	8 513	2 023	149	30 223

* La colonne «Autres» correspond à l'élimination des opérations intra-groupe pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

** Les actifs sectoriels comprennent les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles nettes après déduction des impôts différés sur marques et terrains.

Informations par zone géographique

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Au 31 décembre 2009						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 495	16 557	4 864	6 377	(1 507)	37 786
Actifs sectoriels	6 834	12 532	4 446	5 515		29 327
Investissements industriels	265	418	168	414		1 265

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Au 31 décembre 2008						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	13 076	19 941	5 499	7 404	(2 120)	43 800
Actifs sectoriels	7 317	12 613	4 873	5 420		30 223
Investissements industriels	565	684	221	693		2 163

Le chiffre d'affaires par destination des exercices 2009 et 2008 s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Total
Au 31 décembre 2009					
Chiffre d'affaires et produits accessoires	10 198	16 174	4 637	6 777	37 786
Au 31 décembre 2008					
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 499	19 253	5 262	7 786	43 800

NOTE 33 Principales sociétés consolidées par intégration

Les principales sociétés consolidées sont présentées ci-dessous, notamment celles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros.

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2009		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE MATÉRIAUX INNOVANTS		
Vitrage		
Saint-Gobain Glass France	France	100,00%
Saint-Gobain Sekurit France	France	100,00%
Saint-Gobain Glass Logistics	France	100,00%
Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & CO Kg	Allemagne	99,92%
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	99,92%
SG Deutsche Glas GmbH	Allemagne	99,92%
Saint-Gobain Glass Benelux	Belgique	99,80%
Saint-Gobain Sekurit Benelux SA	Belgique	99,92%
Saint-Gobain Autover Distribution SA	Belgique	99,92%
Koninklijke Saint-Gobain Glass	Pays-Bas	100,00%
Saint-Gobain Glass Polska Sp Zoo	Pologne	99,92%
Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp. Z O.O	Pologne	97,55%
Cebrace Cristal Plano Ltda	Brésil	50,00%
Saint-Gobain Do Brazil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Cristaleria SA	Espagne	99,83%
Solaglas Ltd	Royaume-Uni	99,97%
Saint-Gobain Glass UK Limited	Royaume-Uni	99,97%
Saint-Gobain Glass Italia	Italie	100,00%
Saint-Gobain Sekurit Italia	Italie	100,00%
Hankuk Glass Industries	Corée	80,47%
Hankuk Sekurit Limited	Corée	90,11%
Saint-Gobain Glass India	Inde	97,82%
Saint-Gobain Glass Mexico	Mexique	99,83%
Matériaux haute performance		
Saint-Gobain Abrasifs	France	99,93%
Société Européenne des Produits Réfractaires	France	100,00%
Saint-Gobain Abrasives GmbH	Allemagne	100,00%
Saint-Gobain Abrasives Inc.	États-Unis	100,00%
Saint-Gobain Ceramics & Plastics Inc.	États-Unis	100,00%
Saint-Gobain Performance Plastics Corp.	États-Unis	100,00%
SG Abrasives Canada Inc	Canada	100,00%
Saint-Gobain Abrasivi	Italie	99,93%
SEPR Italia	Italie	100,00%
Saint-Gobain Abrasivos Brasil Ltda	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Abrasives BV	Pays-Bas	100,00%
Saint-Gobain Abrasives Ltd	Royaume-Uni	99,97%
Saint-Gobain Vertex SRO	République Tchèque	100,00%

Principales sociétés consolidées
par intégration globale au 31 décembre 2009

Pourcentage de détention
direct et indirect

PÔLE PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION

Aménagement intérieur

Saint-Gobain Isover	France	100,00 %
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	99,91 %
Saint-Gobain Gyproc Belgium NV	Belgique	100,00 %
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Isover AB	Suède	100,00 %
Saint-Gobain Ecophon Group	Suède	100,00 %
Saint-Gobain Construction Product Russia Insulation	Russie	100,00 %
BPB Plc	Royaume-Uni	100,00 %
Certain Teed Gypsum & Ceillings USA	États-Unis	100,00 %
Certain Teed Gypsum Canada Inc	Canada	100,00 %
Saint-Gobain Gyproc South Africa	Afrique du Sud	100,00 %
Saint-Gobain Placo Iberica	Espagne	99,83 %
Saint-Gobain PPC Italia SpA	Italie	100,00 %
British Gypsum Ltd	Royaume-Uni	100,00 %
Gypsum industries Ltd	Irlande	100,00 %
Placoplatre SA	France	99,75 %
Rigips GmbH	Allemagne	100,00 %
Thai Gypsum Products PLC	Thaïlande	99,66 %

Aménagement extérieur

Saint-Gobain Weber	France	99,99 %
Saint-Gobain Do Brazil Ltda	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Weber Cemarksa SA	Espagne	99,83 %
Maxit Group AB	Suède	100,00 %
Saint-Gobain Weber AG	Suisse	100,00 %
Saint-Gobain Weber Germany	Allemagne	99,99 %
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain PAM SA	France	100,00 %
Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH	Allemagne	100,00 %
Saint-Gobain PAM UK Limited	Royaume-Uni	99,97 %
Saint-Gobain PAM Espana SA	Espagne	99,83 %
Saint-Gobain PAM Italia s.p.a	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Canalização SA	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Xuzhou Pipe Co Ltd	Chine	100,00 %

PÔLE DISTRIBUTION BÂTIMENT

Distribution Sanitaire Chauffage	France	100,00 %
Lapeyre	France	100,00 %
Point.P	France	100,00 %
Saint-Gobain Distribucion y Construcccion	Espagne	99,83 %
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH	Allemagne	100,00 %
Saint-Gobain Building Distribution Ltd	Royaume-Uni	99,97 %

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2009		Pourcentage de détention direct et indirect
Saint-Gobain Distribution The Netherlands Bv	Pays-Bas	100,00%
Saint-Gobain Distribution Nordic AB	Suède	100,00%
Optimera AS	Norvège	100,00%
Optimera Danmark A/S	Danemark	100,00%
Sanitas Troesch	Suisse	100,00%
Norandex Building Material Distribution Inc	États-Unis	100,00%
PÔLE CONDITIONNEMENT		
Saint-Gobain Emballage	France	100,00%
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	100,00%
Saint-Gobain Oberland AG	Allemagne	96,67%
Saint-Gobain Vicasa SA	Espagne	99,75%
Saint-Gobain Containers Inc.	États-Unis	100,00%
Saint-Gobain Vetri SpA	Italie	99,99%

NOTE 34 Événements postérieurs à la clôture

Néant

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de forte dégradation de l'environnement économique et financier qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité comme indiqué dans la note 1 de l'annexe des états financiers (paragraphe Estimations et hypothèses). C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823.9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance :

● Valorisation des actifs corporels et incorporels

Le Groupe procède régulièrement à des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles, et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, selon les modalités décrites dans la note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition). Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les estimations et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note 1 aux états financiers donne une information appropriée.

● Avantages au personnel

La note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Avantages au personnel – régimes à prestations définies) précise les modalités d'évaluation des avantages au personnel. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à revoir, par sondages, les calculs effectués et à vérifier que les notes 1 et 14 aux états financiers fournissent une information appropriée.

● Provisions

Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Autres provisions et passifs courants et non courants), le Groupe constitue des provisions pour couvrir ses risques. La nature des provisions incluses dans le poste autres provisions et passifs du bilan est détaillée en note 16 aux états financiers. Sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités et données utilisées pour déterminer les provisions, notamment pour ce qui concerne celle relative à la décision de la Commission Européenne dans le secteur du vitrage automobile, ainsi que de l'information relative à cette provision fournie en notes annexes aux états financiers.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

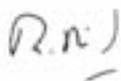
III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 25 février 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



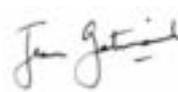
Rémi Didier



Jean-Christophe Georghiou

KPMG AUDIT

Département de KPMG S.A.



Jean Gatinaud



Jean-Paul Vellutini

204 . **Compte de résultat**

206 . **Bilan**

208 . **Tableau des flux de trésorerie**

209 . **Annexe**

- 209 • NOTE 1 - Règles et méthodes comptables
- 210 • NOTE 2 - Résultat financier
- 210 • NOTE 3 - Résultat exceptionnel
- 211 • NOTE 4 - Impôts sur les bénéfices
- 211 • NOTE 5 - Immobilisations incorporelles
- 211 • NOTE 6 - Immobilisations corporelles
- 212 • NOTE 7 - Immobilisations financières
- 213 • NOTE 8 - Actif circulant
- 214 • NOTE 9 - Capitaux propres
- 217 • NOTE 10 - Autres fonds propres
- 218 • NOTE 11 - État des provisions
- 219 • NOTE 12 - Dettes
- 221 • NOTE 13 - Éléments concernant les entreprises liées
- 222 • NOTE 14 - Inventaire du portefeuille
- 223 • NOTE 15 - Renseignements concernant les filiales et les participations
- 224 • NOTE 16 - Engagements financiers hors crédit-bail
- 225 • NOTE 17 - Engagements en matière de crédit-bail
- 225 • NOTE 18 - Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes
- 225 • NOTE 19 - Informations sur le personnel
- 226 • NOTE 20 - Litiges
- 227 • NOTE 21 - Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

228 . **Rapport des Commissaires au comptes sur les comptes annuels**

230 . **Rapport de Gestion**

231 . **Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques
au cours des cinq derniers exercices**

COMPTES **ANNUELS**

DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN (société mère)



COMPTÉ DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	2009	2008
Produits d'exploitation		
Redevances	104 558	123 257
Autres services	67 097	76 044
Chiffre d'affaires net	171 655	199 301
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	9 193	11 589
Transferts de charges	11 494	5 308
Autres produits	298	355
Total I	192 640	216 553
Charges d'exploitation		
Autres achats, charges et services externes	(111 791)	(123 046)
Impôts, taxes et versements assimilés	(5 954)	(5 967)
Rémunérations du personnel	(33 517)	(36 855)
Charges sociales	(15 578)	(17 533)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(21 385)	(22 536)
Autres charges	(2 604)	(2 766)
Total II	(190 829)	(208 703)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 811	7 850
Quotes-parts résultat sur opérations en commun	-	-
Profits	Total III	-
Pertes	Total IV	-
Produits financiers		
De participations	755 538	985 604
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	738 854	835 876
D'autres valeurs mobilières de l'actif immobilisé	17	21
Autres intérêts et produits assimilés	112 417	154 095
Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges	29 735	11 764
Différences positives de change	11 278	43 929
Produits nets s/cessions de valeurs mobilières de placement	16 323	14 932
Total V	1 664 162	2 046 221
Charges financières		
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(30 250)	(23 034)
Intérêts et charges assimilées	(740 552)	(889 085)
Différences négatives de change	(356)	(33 653)
Charges nettes s/cessions valeurs mobilières de placement	-	-
Total VI	(771 158)	(945 772)
RÉSULTAT FINANCIER (NOTE 2)	893 004	1 100 449
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	894 815	1 108 299

<i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008	
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion	6 444	4 709	
Sur opérations en capital	8 758	52 880	
Reprises sur amortissements,dépréciations et provisions	25 457	10 620	
Total VII	40 659	68 209	
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion	(3 496)	(11 950)	
Sur opérations en capital	(10 906)	(56 608)	
Dotations aux amortissements,dépréciations et provisions	(33 313)	(4 894)	
Total VIII	(47 715)	(73 452)	
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (NOTE 3)	(7 056)	(5 243)	
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 4)	TOTAL IX	150 254	160 471
Total des produits	1 897 461	2 330 983	
Total des charges	(859 448)	(1 067 456)	
RÉSULTAT NET	1 038 013	1 263 527	

BILAN AU 31 DÉCEMBRE

ACTIF	2009		2008	
(en milliers d'euros)	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	
ACTIF IMMOBILISÉ				
Immobilisations incorporelles (note 5)				
Fonds commercial ⁽¹⁾	567	(567)	-	-
Autres immobilisations incorporelles	46 480	(41 154)	5 326	7 062
Immobilisations incorporelles en cours	2 710		2 710	3 221
Immobilisations corporelles (note 6)				
Terrains	15 146		15 146	620
Constructions	15 099	(1 711)	13 388	12 819
Autres	9 671	(5 848)	3 823	4 049
Immobilisations corporelles en cours	2 338		2 338	1 129
Immobilisations financières⁽²⁾ (note 7)				
Titres de participations	12 369 479	(631)	12 368 848	9 067 258
Créances rattachées à des participations	11 678 378		11 678 378	12 667 017
Autres titres immobilisés	184 104	(59 431)	124 673	127 402
Prêts	679 440		679 440	1 000 373
Autres immobilisations financières	328		328	459
Total I	25 003 740	(109 342)	24 894 398	22 891 409
ACTIF CIRCULANT (note 8)				
Créances autres ⁽³⁾	2 320 966		2 320 966	3 384 266
Valeurs mobilières de placement	2 147 765		2 147 765	1 224 550
Disponibilités	172 214		172 214	28 642
Comptes de régularisation				
Charges constatées d'avance ⁽³⁾	2 328		2 328	4 820
Total II	4 643 273	-	4 643 273	4 642 278
Charges à répartir sur plusieurs exercices	Total III	52 098	-	52 098
Écarts de conversion actif	Total IV	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	29 699 111	(109 342)	29 589 769	27 560 097
(1) dont droit au bail			-	-
(2) dont à moins d'un an			2 421 852	2 639 381
(3) dont à plus d'un an			1 655	2 878

PASSIF <i>(en milliers d'euros)</i>	2009	2008
CAPITAUX PROPRES (note 9)		
Capital social	2 051 724	1 530 288
Primes d'émission, de fusion, d'apport	5 136 291	3 786 714
Écart de réévaluation	55 532	55 532
Réserves :		
Réserve légale ^(a)	205 172	153 029
Réserves réglementées	2 617 758	2 617 758
Autres réserves	301 428	301 428
Report à nouveau	2 388 142	1 610 624
Résultat de l'exercice	1 038 013	1 263 527
Provisions réglementées (note 11)	8 869	6 439
Total I	13 802 929	11 325 339
AUTRES FONDS PROPRES (note 10)		
Produits des émissions de titres participatifs	Total I bis	170 035
		170 035
PROVISIONS (note 11)		
Provisions pour risques	100 959	84 048
Provisions pour charges	73 285	67 434
Total II	174 244	151 482
DETTES⁽¹⁾ (note 12)		
Autres emprunts obligataires	8 310 977	6 258 699
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	222 188	2 292 346
Emprunts et dettes financières divers	6 781 213	7 174 125
Dettes fiscales et sociales	93 213	113 379
Autres dettes	34 970	74 675
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance	-	-
Total III	15 442 561	15 913 224
Écarts de conversion passif	Total IV	17
TOTAL GÉNÉRAL	29 589 769	27 560 097
(a) dont réserve de plus-values long terme affectée	14 225	14 225
(1) dont à plus d'un an	8 763 938	9 820 722
dont à moins d'un an	6 678 623	6 092 502
(2) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	66 053	83 489

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	2009	2008
Résultat net	1 038 013	1 263 527
Dotation aux amortissements	13 988	2 245
Dotation/Reprise de provisions	6 575	14 255
Résultat des réalisations d'actifs	1 034	(1 359)
Capacité d'autofinancement	1 059 610	1 278 668
(Augmentation) diminution des créances autres	1 023 580	(868 743)
Augmentation (diminution) des dettes fiscales et sociales	(20 166)	55 610
Augmentation (diminution) des autres dettes	(30 765)	41 602
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice	972 649	(771 531)
Trésorerie provenant de l'exploitation	2 032 259	507 137
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(2 808)	(2 508)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(17 426)	(1 992)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	-
Acquisition de titres de participation et autres titres immobilisés	(3 312 392)	(993 002)
Cession de titres de participation et autres titres immobilisés	19 568	52 880
(Augmentation) diminution des créances rattachées à des participations	988 639	(942 811)
(Augmentation) diminution des prêts long terme	320 933	(98 368)
(Augmentation) diminution des autres immobilisations financières	131	125
Trésorerie nette affectée à des opérations d'investissement / de désinvestissement	(2 003 355)	(1 985 676)
Augmentation de capital	1 923 156	356 015
Affectation du dividende	(486 009)	(766 732)
Augmentation (diminution) des provisions pour risques et charges	11 545	1 611
Augmentation (diminution) des dettes financières	(179 074)	1 639 661
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	(231 718)	1 396 215
Diminution (augmentation) des valeurs mobilières de placement	(923 215)	(1 174 323)
Augmentation (diminution) des écarts de conversion	(17)	(1 149)
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	114 668	1 451 298
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	143 572	(27 241)
Disponibilités au 1 ^{er} janvier	28 642	55 883
Disponibilités au 31 décembre	172 214	28 642
Analyse des disponibilités au 31 décembre		
Banques	172 214	28 642
Caisses	-	-
Total	172 214	28 642

ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS 2009

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2009.

Les notes, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 25 février 2010 par le Conseil d'administration.

NOTE 1 Règles et méthodes comptables

Les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain sont établis en conformité avec les principes comptables du Plan Comptable Général de 1999.

Les états financiers de l'établissement allemand sont incorporés dans ceux du siège de la Compagnie de Saint-Gobain.

Immobilisations incorporelles

Le fonds commercial reçu en apport, ne bénéficiant pas de protection juridique, a été amorti en 25 ans. Les autres immobilisations incorporelles, principalement constituées de logiciels, sont évaluées à leur coût d'acquisition et sont amorties sur une durée de trois ou cinq ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue. Les durées les plus fréquemment utilisées sont les suivantes :

● Constructions	40 à 50 ans	Linéaire
● Agencements des constructions	12 ans	Linéaire
● Installations générales	5 à 12 ans	Linéaire
● Mobilier de bureau	10 ans	Linéaire
● Matériel de bureau	5 ans	Linéaire
● Matériel de transport	4 ans	Linéaire
● Matériel informatique	3 ans	Linéaire ou Dégressif

Immobilisations financières, participations, autres titres immobilisés

Les titres de participation sont entrés en comptabilité à leur coût d'acquisition hors frais accessoires. Périodiquement, et notamment lors de l'inventaire, les titres sont évalués à leur valeur d'utilité. L'estimation de la valeur d'utilité tient compte de différents critères dont la quote-part de capitaux propres sociaux et la quote-part d'actif net comptable consolidé. Au cas par cas des tests spécifiques peuvent être effectués afin de déterminer la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs sur la base des business plans (ou budgets prévisionnels à long terme) hors frais financiers mais après impôt.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute (ou valeur nette comptable), une provision pour dépréciation est constituée. Si elle est supérieure, la plus-value latente n'est pas comptabilisée. Aucune compensation n'est pratiquée entre plus et moins-value.

Les actions propres détenues par la Compagnie de Saint-Gobain au 31 décembre 2009, dans le cadre des plans d'options d'achats sont classées au bilan dans la rubrique « autres titres immobilisés ». Ces actions font l'objet d'une évaluation au plus bas du prix d'achat, du prix de marché ou du prix de levée des options accordées aux salariés lorsque la levée de celles-ci est probable.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent principalement des SICAV de trésorerie qui sont enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché à la date de clôture si celle-ci est inférieure à ce coût.

Opérations en devises

Les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au taux de clôture, de même que les instruments de couverture correspondants, les différences résultant de cette conversion figurent en « différences de change ». Une provision pour pertes de change est constituée pour faire face aux pertes latentes exceptionnellement non couvertes.

Gestions des risques/Instruments financiers

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.

La Compagnie de Saint-Gobain gère, essentiellement pour le compte de ses filiales, la couverture des risques de change, des risques de taux d'intérêt, et des risques de prix de l'énergie et des matières premières résultant des activités internationales du Groupe.

Les instruments financiers dérivés utilisés pour couvrir les risques de change sont principalement des contrats d'achat ou de vente à terme fermes et des options de change. Les créances et les dettes en devises qui sont couvertes par des contrats d'achat ou de vente à terme sont valorisées au bilan à leur taux de couverture.

Les gains et les pertes latents sur les options de change sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de change non qualifiées comptablement de couverture, seules les pertes latentes sont enregistrées en compte de résultat.

Il est précisé qu'à la date du 31 décembre 2009 il y avait des options de change en portefeuille pour couvrir des opérations d'exploitation.

Pour couvrir les risques de taux, la Compagnie de Saint-Gobain utilise des swaps de taux et des options (caps et floors) ainsi que des FRA (Forward Rate Agreement).

Les charges et les produits financiers relatifs aux swaps de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

Les gains et les pertes latents sur les options de taux de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de taux non qualifiées comptablement de couverture, leur valeur de marché est enregistrée en compte de résultat.

Pour couvrir les risques de ses filiales sur l'énergie et les matières premières, la Compagnie de Saint-Gobain utilise, principalement, des swaps d'énergie et de matières premières. Les charges et les produits financiers relatifs à ces swaps sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice fiscal consolidé

La Compagnie de Saint-Gobain bénéficiait du régime du bénéfice fiscal consolidé prévu à l'article 209 quinquies du Code Général des Impôts. Le dernier agrément au titre de ce régime portait sur les années 2004 à 2006. La Compagnie de Saint-Gobain n'a pas demandé le renouvellement de cet agrément pour la période ouverte à compter du 1er janvier 2007.

En conséquence, depuis le 1er janvier 2007, seul demeure en vigueur le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du Code Général des Impôts.

Les impôts susceptibles d'être mis ultérieurement à la charge de la Compagnie de Saint-Gobain dans le cadre de l'effet du bénéfice fiscal consolidé dans les filiales ont fait l'objet d'une provision pour impôt. La variation de cette provision est comptabilisée en résultat exceptionnel.

Les conventions d'intégration fiscale conclues entre la Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales parties à l'intégration fiscale ne prévoient pas l'obligation de restituer, sous forme de reversement de trésorerie, les économies d'impôt aux filiales dès lors qu'elles redeviennent bénéficiaires, ni l'obligation de restituer ces économies d'impôts en cas de sortie des filiales du périmètre d'intégration fiscale. Aucun reversement de ces économies d'impôt n'a été réalisé par le passé par la Compagnie de Saint-Gobain.

NOTE 2 Résultat financier

Le résultat financier diminue de 207,4 millions d'euros (893,0 millions d'euros contre 1 100,4 millions d'euros en 2008).

Cette variation s'analyse comme suit :

- diminution de 230 millions d'euros des produits des participations (dividendes reçus des filiales) ;
- augmentation de 11,2 millions d'euros des revenus des prêts, placements et autres produits assimilés nets des frais financiers exposés ;
- augmentation de 0,6 million d'euros des profits nets de change après prise en compte de l'impact des provisions ;

Par ailleurs la variation des amortissements et provisions sur les éléments financiers a un impact favorable de 10,8 millions d'euros sur les résultats 2009 puisque la charge nette de l'exercice ressort à 0,5 million d'euros seulement alors que l'année dernière elle s'élevait à 11,3 millions d'euros.

Cela s'explique à hauteur de :

- 0,5 million d'euros par une légère augmentation des reprises de provisions sur actions propres en couverture des pertes sur cession enregistrées en résultat exceptionnel. Ces pertes enregistrées dans le résultat exceptionnel s'élèvent à 2,8 millions d'euros contre 2,3 millions d'euros en 2008 ;
- 21,9 millions d'euros par un accroissement des reprises de provisions sur le portefeuille d'actions propres détenues dans le cadre des plans d'options d'achat. Ces actions ont été valorisées sur la base de leur prix d'exercice ce dernier étant, pour les trois plans d'options d'achat concernés, inférieur au cours de bourse moyen pondéré du mois de décembre 2009 ;
- enfin et en sens inverse par un accroissement de 11,4 millions d'euros de la charge d'amortissement des frais d'émission d'emprunts et de mise en place des lignes de crédits syndiqués.

NOTE 3 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est en perte de 7,1 millions d'euros.

Ce résultat est marqué essentiellement :

- par la moins-value de 2,8 millions d'euros dégagée sur la vente d'actions propres dans le cadre des levées sur les plans d'options d'achats d'actions. Cette moins-value est couverte par une reprise de provision pour dépréciation des titres comptabilisée en résultat financier (note 2). Il convient par ailleurs de noter que depuis 2008, dans le cadre des nouvelles dispositions fiscales (BOI 4N-1-08 du 9 avril 2008) la moins-value réalisée lors de la cession des actions est facturée aux sociétés qui employaient les bénéficiaires à la date d'attribution des options, ceci afin de conserver le bénéfice de la déduction de l'assiette de l'impôt de la moins-value de cession correspondante. Le produit exceptionnel imposable constaté à ce titre en 2009 est de 1,7 million d'euros ;
- par un résultat net des opérations de cessions d'actions propres réalisées dans le cadre du contrat de liquidité Exane qui ressort en profit de 2,9 millions d'euros ;
- par des dotations (nettes des reprises) de provisions pour impôt qui s'élèvent à 5,2 millions d'euros ;
- par la prise en compte de frais liés à la préparation d'opérations de cession de titres de participation pour 1,1 million d'euros ;
- et enfin par la constatation d'une dotation aux amortissements dérogatoires de 2,4 millions d'euros.

NOTE 4 Impôts sur les bénéfices

Le produit net d'impôt ressort à 150,3 millions d'euros. Cela s'explique notamment par :

- un produit d'impôt évalué à 132,7 millions d'euros au titre du régime de l'intégration fiscale (France) 2009, sachant que la charge d'impôt relative à la Compagnie de Saint-Gobain prise isolément se monterait à 42,5 millions d'euros;
- une charge nette de 2,8 millions d'euros au titre des régularisations d'impôt et des reprises d'impôts différés actif;

- et enfin un produit d'impôt de 20,4 millions d'euros de notre établissement allemand (dont 11,1 millions d'euros au titre de l'intégration fiscale locale/organschaft).

Le résultat d'intégration fiscale 2009 France est déficitaire, l'économie future d'impôt qui se rattache à ce déficit s'élève à 64 millions d'euros. Le résultat d'intégration fiscale de notre établissement allemand (organschaft) est également déficitaire et l'économie future d'impôt qui se rattache à ce déficit est de 10,1 millions d'euros. Ces économies futures d'impôts n'ont pas été reconnues dans les comptes annuels.

NOTE 5 Immobilisations incorporelles

	Immobilisations			Amortissements				
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
(en milliers d'euros)								
Fonds commercial	567	-	-	567	567	-	-	567
Autres immobilisations incorporelles	43 350	3 319	(189)	46 480	36 288	5 055	(189)	41 154
Quotas à effets de serre	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles en cours	3 221	-	(511)	2 710	-	-	-	-
	47 138	3 319	(700)	49 757	36 855	5 055	(189)	41 721

Le montant négatif sur la ligne immobilisations en cours dans la colonne diminution correspond aux investissements réalisés déduction faite des montants classés en comptes d'immobilisations.

NOTE 6 Immobilisations corporelles

	Immobilisations			Amortissements				
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
(en milliers d'euros)								
Terrains ⁽¹⁾	620	14 526	-	15 146	-	-	-	-
Constructions ⁽¹⁾	13 799	1 300	-	15 099	980	731	-	1 711
Autres immob. corporelles	9 809	391	(529)	9 671	5 760	616	(528)	5 848
Immob. corporelles en cours ⁽²⁾	1 129	1 209	-	2 338	-	-	-	-
Avances et acomptes	-	-	-	-	-	-	-	-
	25 357	17 426	(529)	42 254	6 740	1 347	(528)	7 559

(1) L'augmentation du poste terrain provient de la levée d'option d'achat, en date du 30 janvier 2009, du contrat de crédit-bail immobilier conclu le 18 décembre 1996 pour le siège social des Miroirs à la Défense. Dans le cadre de ce contrat les bâtiments avaient été totalement amortis, leur valeur résiduelle et leur valeur de rachat ressort donc à zéro.

(2) Le montant porté en augmentation des immobilisations corporelles en cours correspond aux investissements réalisés déduction faite des montants classés en comptes d'immobilisations.

NOTE 7 Immobilisations financières

Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Immobilisations		Valeur brute à la fin de l'exercice
		Augmentations	Diminutions	
Titres de participations	9 067 897	3 551 941	(250 359)	12 369 479
Créances rattachées	12 667 017	19 294 687	(20 283 326)	11 678 378
Autres titres immobilisés	193 896		(9 792)	184 104
Prêts	1 000 373	2 387 068	(2 708 001)	679 440
Autres immobilisations financières	459	145	(276)	328
	22 929 642	25 233 841	(23 251 754)	24 911 729

Mouvements sur les titres de participation

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Souscription augmentation de capital SG Benelux	412 000	
Souscription augmentation de capital SG Do Brasil	59 553	
Souscription augmentation de capital SPAFI	2 440 837	
Souscription augmentation de capital VERTEC	400 000	
Achat de titres SG Campus à SG Recherche	2	
Réduction de capital SG Campus		(6 464)
Liquidation SG Campus (transfert universel de patrimoine à CSG)		(4 346)
Restructuration interne		
1 Fusion Jarvis Participacoes LTDA		(77 302)
Absorption par SG Do Brasil	77 302	
2 Apport des titres ISG à Spafi		(162 247)
Apport à Spafi des titres ISG	162 247	
Total	3 551 941	(250 359)

Ventilation à plus ou moins d'un an des créances, prêts et autres immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	11 678 378	1 742 413	9 935 965
Prêts	679 440	679 439	1
Autres	328	-	328
Total	12 358 146	2 421 852	9 936 294

Mouvements sur les autres titres immobilisés

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Cessions d'actions propres	-	(9 792)
Cessions d'actions autres	-	-
Total	-	(9 792)

Mouvements sur actions propres

	Nombre d'actions détenues	Valeur brute (en milliers d'euros)	Valeur nette (en milliers d'euros)
Au 31 décembre 2006	6 739 668	317 674	226 579
Acquisition en 2007	-	-	-
Cession en 2007	(2 460 265)	(118 317)	(78 368)
Annulation en 2007	-	-	-
Ajustement des dépréciations	-	-	-
Au 31 décembre 2007	4 279 403	199 357	148 211
Acquisition en 2008	-	-	-
Cession en 2008	(115 490)	(5 726)	(3 398)
Annulation en 2008	-	-	-
Ajustement des dépréciations	-	-	(17 631)
Au 31 décembre 2008	4 163 913	193 631	127 182
Acquisition en 2009	-	-	-
Cession en 2009	(215 304)	(9 792)	(7 008)
Annulation en 2009	-	-	-
Ajustement des dépréciations	-	-	4 286
Au 31 décembre 2009	3 948 609	183 839	124 460

Les **3 948 609** actions Saint-Gobain mentionnées ci-dessus sont détenues dans le cadre des plans d'options d'achat.

Par ailleurs **255 790** actions propres sont détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité (voir Note 8 valeurs mobilières de placement), ce qui porte le nombre total d'actions propres auto-détenues au 31 décembre 2009 à **4 204 399**.

NOTE 8 Actif circulant

Échéances des créances de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances autres	2 320 966	2 319 608	1 358
Charges constatées d'avance	2 328	2 031	297
Total	2 323 294	2 321 639	1 655
Provision clients douteux	-	-	-

Analyse du poste « Créances autres »

(en milliers d'euros)	2009	2008
Comptes courants filiales	2 211 215	3 268 448
Impôts sur les bénéfices	64 922	2 057
Clients Groupe	28 805	26 227
Créances fiscales	6 801	2 903
Factures à établir	3 665	281
Mises au marché swap et options ⁽¹⁾	1 513	78 277
Retenues à la source	148	153
Dividendes à recevoir Groupe	-	1 442
Autres	3 897	4 478
TOTAL	2 320 966	3 384 266

(1) L'ensemble des positions débitrices sur les mises au marché des contrats de swaps et options est porté à l'actif du bilan dans le poste « créances autres » tandis que les positions créditrices sont portées au passif du bilan sur la ligne « autres dettes ».

Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2009 les valeurs mobilières de placement s'élèvent à 2 148 millions d'euros.

Elles se composent pour l'essentiel de 2 119 millions d'euros de parts de SICAV et de FCP monétaires souscrites par la Compagnie dans le cadre de sa politique de gestion centralisée de la trésorerie du Groupe afin de rémunérer des excédents temporaires de trésorerie.

Par ailleurs des valeurs mobilières sont détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité, conforme à la Charte de Déontologie de l'AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissements) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, signé avec EXANE BNP PARIBAS le 16 novembre 2007 et mis en œuvre le 3 décembre 2007, pour une période s'achevant au 31 décembre 2007 et renouvelable depuis par tacite reconduction.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Compagnie détient au 31 décembre 2009 :

- des parts d'un FCP monétaire euro pour un montant de 18,9 millions d'euros ; et
- 255 790 actions propres pour un montant de 9,6 millions d'euros.

La valeur de ces titres de placement est déterminée en appliquant la méthode PEPS (premier entré/premier sorti).

NOTE 9 Capitaux propres

9.1 Mouvements sur le capital social

Valeur du nominal au 31 décembre 2008 : 4 euros	Nombre d'actions	Montant (en milliers d'euros)
Situation au début de l'exercice:	382 571 985	1 530 288
Augmentation de capital en numéraire 23 mars 2009	108 017 212	432 069
Augmentation de capital / Plan d'Épargne Groupe 12 mai 2009	8 498 377	33 993
Augmentation de capital / paiement du dividende en actions 29 juin 2009	13 805 920	55 224
Augmentation de capital / plans d'options de souscription 31 déc. 2009	37 522	150
Situation en fin d'exercice:	512 931 016	2 051 724

Au 31 décembre 2009 le capital social s'élève à 2 051 724 milliers d'euros et il se compose de **512 931 016** actions d'une valeur nominale de 4 € chacune.

9.2 Tableau de variations des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Montant
Capitaux propres au 31 décembre 2008 avant affectation du résultat de l'exercice 2008	11 325 339
Augmentation de capital en numéraire 23 mars 2009	1 474 074
Augmentation de capital / Plan d'Épargne Groupe 12 mai 2009	133 619
Affectation du dividende relatif à l'exercice 2008	(486 009)
Augmentation de capital / paiement du dividende en actions 29 juin 2009	314 252
Augmentation de capital / plans d'options de souscription 31 décembre 2009	1 211
Autres variations - Écart de réévaluation et provisions réglementées	2 430
Résultat de l'exercice 2009	1 038 013
Capitaux propres au 31 décembre 2009 avant répartition du résultat de l'exercice 2009	13 802 929

9.3 Faits marquants

Les événements qui ont marqué le capital social et les capitaux propres en 2009 sont les suivants :

- **l'augmentation de capital en numéraire réalisée le 23 mars :** 108 017 212 actions nouvelles ont été souscrites au prix de 14 €, le produit brut de l'augmentation de capital ressort à 1 512 241 k€ et après prise en compte des frais nets d'impôts relatifs à cette opération qui viennent s'imputer sur la prime d'émission le produit net ressort à 1 474 074 k€ ;
- **l'option qui a été offerte à nos actionnaires d'opter pour un paiement du dividende en action :** au terme de cette opération 13 805 920 actions ont été souscrites au prix de 22,83 € soit un produit brut de 315 189 k€ et après prise en compte des frais nets d'impôts relatifs à cette opération un produit net de 314 252 k€. Le montant du dividende distribué en numéraire s'élève quant à lui à 171 757 k€ ;
- **la souscription de 8 498 377 actions dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe** au prix de 15,80 €, le produit brut ressort à 134 274 k€, et après prise en compte des frais nets d'impôts qui se rapportent à cette opération le produit net s'élève à 133 619 k€ ;
- enfin en décembre a été constatée la souscription de 37 522 actions au prix de 32,26 € dans le cadre des levées réalisées en 2009 au titre du plan d'options de souscription de novembre 2003 soit un produit brut et aussi net de 1 211 k€.

Sous ces effets le **capital social** a augmenté de 521 436 k€, la **réserve légale** de 52 144 k€ et la **prime d'émission** de 1 349 576 k€.

Tandis que le compte **Report à nouveau** a enregistré les mouvements suivants :

● Solde au 31 décembre 2008 (avant affectation du résultat 2008):	1 610 624 k€
<hr/>	
Mouvements résultant de la 3 ^e résolution de l'A.G.M. du 4 juin 2009 (affectation du résultat):	
● Résultat de l'exercice 2008:	1 263 527 k€
● Dividendes définitifs tenant compte du nombre réel d'actions propres détenues:	- 486 009 k€
<hr/>	
● Solde au 31 décembre 2009 (avant affectation du résultat 2009):	2 388 142 k€

9.4 Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription d'actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel.

Le Conseil d'administration attribue des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999 aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen.

Le délai minimum à respecter avant de lever les options qui était de trois ans pour les non résidents et de quatre ans pour les résidents fiscaux a été uniformément fixé à 4 ans à partir du plan de novembre 2007. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. En ce qui concerne le plan du 20 novembre 2008 et celui du 19 novembre 2009 le Conseil d'administration a laissé ouvert le choix entre options de souscription ou d'achat jusqu'à la veille, au plus tard, de l'expiration du délai minimum d'exercice (4 ans). En cas de décès du bénéficiaire ou de survenance de l'un des cas prévus par le Code Général des Impôts pendant la période de 4 ans, seules des options de souscription seraient attribuées.

Jusqu'en 2008 l'exercice des options était soumis pour certaines catégories de bénéficiaires à une condition de performance. Dans le cadre du plan 2009 l'exercice des options est soumis pour toutes les catégories de bénéficiaires sans exception à une condition de performance, liée à l'atteinte d'un taux déterminé de retour sur capitaux employés (ROCE) au titre des exercices 2010, 2011 et 2012. Si un seul de ces taux est atteint ou dépassé, un tiers seulement des options pourra être exercé ; si deux de ces

taux sont atteints ou dépassés, deux tiers des options pourront être exercés ; si les trois taux sont atteints ou dépassés, la totalité des options pourra être exercée. Si aucun des trois taux n'est atteint, aucune option ne pourra être exercée.

Au titre du plan du 19 novembre 2009, la valeur retenue comme assiette de la contribution sociale de 10 %, pour les bénéficiaires appartenant aux sociétés françaises du Groupe, est de 9,63 € par option octroyée (25 % du cours de bourse à l'ouverture du 19 novembre).

Les données relatives aux plans d'options sur actions au cours des exercices 2007, 2008 et 2009 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 € nominal	Prix moyen d'exercice <i>[en euros]</i>
Nombre d'options non levées		
au 31 décembre 2006	21 547 968	42,38
Options attribuées	3 673 000	71,56
Options exercées	(3 178 885)	33,04
Options caduques	(50 000)	58,10
Nombre d'options non levées		
au 31 décembre 2007	21 992 083	48,56
Options attribuées	3 551 900	28,62
Options exercées	(198 376)	33,33
Options caduques	(50 000)	71,56
Nombre d'options non levées		
au 31 décembre 2008	25 295 607	45,84
Impact conversion suite augmentation de capital du 23 mars ⁽¹⁾	2 674 999	
Options attribuées	1 479 460	36,34
Options exercées	(252 826)	32,50
Options caduques ou annulées	(533 898)	43,63
Nombre d'options non levées		
au 31 décembre 2009⁽¹⁾	28 663 342	41,23

(1) À la suite de l'augmentation de capital en numéraire du 23 mars 2009 réalisée par émission et attribution de bons de souscriptions d'actions les droits des détenteurs de plans d'options sur actions ont dû être maintenus en appliquant l'une des méthodes mentionnées par l'article R228-91 du Code de Commerce :

Le nouveau prix a été déterminé en tenant compte du nombre de titres émis auxquels donne droit une action ancienne (7 actions anciennes pour 2 nouvelles), du prix d'émission de ces actions nouvelles (14 €) et de la valeur des actions avant détachement du droit de souscription. Cette dernière, sur la base du cours moyen pondéré des séances de bourse du 18,19 et 20 mars 2009, ressort à 24,58 €.

Il en résulte un coefficient d'ajustement appliqué au prix d'exercice de : 0,904363. En conséquence le coefficient d'ajustement appliqué au nombre d'options afin que le montant total des souscriptions (nombre d'options multiplié par le prix d'exercice) reste constant (avant et après ajustement) ressort à 1,10575.

Le tableau ci-dessous récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2009 :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées Nombre d'options	Nature des options
	Prix d'exercice <i>(en euros)</i>	Nombre d'options	Durée pondérée contractuelle restante <i>(en mois)</i>	Prix d'exercice <i>(en euros)</i>	Nombre d'options		
2000	34,11	944 230	11	-	-	944 230	Achat
2001	36,37	1 888 626	23	-	-	1 888 626	Achat
2002	21,28	1 252 834	35	-	-	1 252 834	Achat
2003	32,26	2 920 903	47	-	-	2 920 903	Souscription
2004	39,39	4 014 816	59	-	-	4 014 816	Souscription
2005	41,34	4 066 120	71	-	-	4 066 120	Souscription
2006	52,52	1 866 395	83	52,52	2 440 059	4 306 454	Souscription
2007	64,72	-	95	64,72	3 917 673	3 917 673	Souscription
2008	25,88	-	107	25,88	3 872 226	3 872 226	ci-dessus § 9.4
2009	36,34	-	119	36,34	1 479 460	1 479 460	ci-dessus § 9.4
Total	-	16 953 924	-	-	11 709 418	28 663 342	-

Au 31 décembre 2009, 16 953 924 options d'achat et/ou de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 38,11 € et 11 709 418 options au prix moyen d'exercice de 45,75 € n'étaient pas encore arrivées au terme de la période d'acquisition.

9.5 Plans d'attribution d'actions gratuites

Des plans d'attribution d'actions gratuites ont été mis en œuvre pour la première fois en 2009. Dans sa séance du 19 novembre 2009 le Conseil d'administration a en effet décidé :

- **d'adopter un plan mondial d'attribution de sept actions gratuites à émettre au profit des salariés** et mandataires sociaux du Groupe Saint-Gobain en France et à l'étranger. Cette attribution est soumise à une condition de présence dans le Groupe au terme du plan ainsi qu'à une condition de performance liée à un taux déterminé de progression du résultat d'exploitation consolidé (hors pôle Conditionnement) au titre des exercices 2010 et 2011, cette condition s'établissant par la moyenne des taux de progression de ces deux exercices. Si cette condition de performance n'est pas remplie aucune action ne sera livrée à l'issue de la période d'acquisition.

Au total ce plan porterait sur un nombre d'actions estimé à **1 052 716** et il s'analyse comme suit :

- pour les salariés éligibles du Groupe en France, en Espagne et en Italie, la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012. Après prise en compte d'une hypothèse de turn-over pour cause de démission dans chacun des trois pays concernés, le nombre d'actions potentielles à livrer le 30 mars 2012 si les conditions de performance sont remplies est estimé à : 383 257. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans, sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014 ;

- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors des pays précités la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014. Après prise en compte d'une hypothèse de turn-over pour cause de démission dans chacun des pays concernés, le nombre d'actions potentielles à livrer le 31 mars 2014, si les conditions de performance sont remplies, est estimé à : 669 459. Les actions reçues seront immédiatement cessibles ;

- **d'adopter un plan mixte d'attribution d'options sur actions et/ou d'attribution d'actions gratuites à émettre au profit de certains cadres et dirigeants** du Groupe en France et à l'étranger. Les informations qui se rapportent au volet plan d'options sont données au § 9.4.

En ce qui concerne le volet attribution d'actions gratuites de ce plan mixte, il faut noter que l'attribution est assujettie à une condition de présence et à une condition de performance liée à l'atteinte d'un taux déterminé de retour sur capitaux employés (ROCE) au titre des exercices 2010 et 2011. Si un seul de ces taux est atteint la moitié seulement de l'attribution sera réalisée ; l'attribution complète ne sera réalisée que si les deux taux fixés sont atteints.

Au total ce plan porte sur **622 790** actions et s'analyse comme suit :

- pour les salariés éligibles du Groupe en France la période d'acquisition s'achèvera le 29 mars 2012 inclus et les actions seront livrées le 30 mars 2012. Le nombre d'actions potentielles à livrer le 30 mars 2012, si les conditions de performance sont remplies, est estimé à : 260 400. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation de 2 ans, sauf décès ou invalidité les actions reçues ne pourront être cédées qu'à compter du 31 mars 2014 ;

- pour les salariés éligibles du Groupe en dehors de la France la période d'acquisition s'achèvera le 30 mars 2014 inclus et les actions seront livrées le 31 mars 2014. Le nombre d'actions potentielles à livrer le 31 mars 2014, si les conditions de performance sont remplies, est estimé à : 362 390. Les actions reçues seront immédiatement cessibles.

9.6 Plan d'Épargne du Groupe (PEG) de la Compagnie de Saint-Gobain

Le Plan d'Épargne du Groupe est ouvert à tous les salariés français du Groupe, ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le Groupe est présent qui ont un minimum de 3 mois d'ancienneté dans le Groupe. Le prix d'exercice est celui fixé par le Directeur Général de la Compagnie sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse qui précèdent la décision. Une décote de 20 % est accordée dans le cadre du plan classique. Un plan à effet de levier a également été proposé en 2007 et en 2008 avec une décote de 15 %.

Dans le cadre du plan classique les salariés peuvent choisir une durée d'affectation de 5 ou 10 ans. Dans le cadre du plan à effet de levier la durée est de 5 ans. Pendant les durées ainsi définies les salariés ne peuvent pas vendre leurs actions, sauf événements exceptionnels.

En 2009 le Groupe a émis au titre du PEG 8 498 377 actions nouvelles (en 2008 : 8 272 947) de 4 € de nominal réservées à ses salariés, à un prix moyen de 15,80 € (en 2008 : 42,72 €).

9.7 Nombre potentiel d'actions

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 195 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (13^e à 17^e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 4 juin 2009);
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 23,75 millions d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (18^e résolution/durée de validité 26 mois à compter du 4 juin 2009);
- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 14 972 627 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (19^e résolution/durée de validité 38 mois à compter du 4 juin 2009). Sur ce nombre s'impute celui fixé à la 20^e résolution, relative aux attributions gratuites d'actions et qui porte sur 1 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'Assemblée soit 4 990 875 actions gratuites.

Il faut noter que dans le cadre ainsi défini le Conseil d'administration a partiellement fait usage de cette autorisation en attribuant le 19 novembre 2009 :

- 1 479 460 options d'achat ou de souscription (voir § 9.4);

- 1 675 506 actions gratuites (voir § 9.5);

portant ainsi la limite du nombre d'options d'achats ou de souscription et d'actions gratuites restant à consentir à 11 817 661 (dont 3 315 369 au titre des actions gratuites).

Si la totalité des plans en cours (plans d'options de souscription et plans d'attribution d'actions gratuites) étaient réalisés, le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 539 184 174 actions. De plus si les autorisations mentionnées ci-dessus étaient intégralement utilisées par le Conseil d'administration, alors ce nombre potentiel d'actions ressortirait à 769 751 835 actions.

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 4 juin 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques (22^e résolution). Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 490 millions d'euros soit 122 500 000 actions.

NOTE 10 Autres fonds propres

Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2009 s'élève à 606 883 pour ceux indexés sur le TMO, et 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.

La rémunération des 606 883 titres indexés sur le TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125 % du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 titres indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.

La rémunération nette des titres participatifs s'élève à 10,1 millions d'euros en 2009 (10,5 en 2008).

NOTE 11 État des provisions

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (utilisation)	Reprise (provision non utilisée)	Divers (transfert)	Montant à la fin de l'exercice
Réglementées						
Plus-values réinvesties	6 427					6 427
Autres	12	2 430				2 442
	6 439	2 430	-	-	-	8 869
Pour risques						
Pour impôts	81 503	30 643	(25 430)		11 586	98 302
Plans d'options d'achat non couverts	-					-
Autres risques	2 545	178	(27)		(39)	2 657
	84 048	30 821	(25 457)	-	11 547	100 959
Pour charges						
Retraites et indemnités de fin de carrière ⁽¹⁾	67 001	14 974	(9 154)			72 821
Autres charges	433	70	(39)			464
	67 434	15 044	(9 193)	-	-	73 285
Pour dépréciation						
Sur participations	639		(8)			631
Sur titres immobilisés	66 494	13 725	(2 784)	(18 004)		59 431
Sur clients douteux	-					-
Sur portefeuille VMP	-					-
	67 133	13 725	(2 792)	(18 004)	-	60 062
Impact résultat exploitation		14 982	(9 193)			
Impact résultat financier		13 725	(2 792)	(18 004)		
Impact résultat exceptionnel		33 313	(25 457)			

(1) L'évaluation des indemnités de fin de carrière est effectuée selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées fondée sur le salaire de fin de carrière et les droits déterminés à la date d'évaluation.

Les écarts actuariels relatifs aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies générés dans l'année sont comptabilisés immédiatement et intégralement dans le compte de résultat.

Le taux d'actualisation utilisé est de 5,00 % en 2009 contre 6,25 % en 2008.

NOTE 12 Dettes

Les dettes (15 443 millions d'euros) enregistrent une diminution nette de 471 millions qui s'explique principalement par la diminution des emprunts auprès des établissements de crédit (2 070 millions d'euros), par l'augmentation des emprunts obligataires (2 052 millions d'euros) et par la diminution des emprunts et dettes financiers divers (393 millions d'euros), et secondairement par la diminution de 60 millions d'euros des dettes fiscales, sociales et autres.

Analyse des emprunts et dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Autres emprunts obligataires ⁽¹⁾	8 310 977	602 857	7 708 120
Emprunts ⁽¹⁾ et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	222 188	67 188	155 000
Emprunts et dettes financières divers ^{(1) et (3)}	6 781 213	5 883 140	898 073
Sous-total emprunts et dettes financières	15 314 378	6 553 185	8 761 193
Dettes fiscales et sociales	93 213	93 213	-
Autres dettes ⁽³⁾	34 970	32 225	2 745
Produits constatés d'avance	-	-	-
Total des dettes⁽⁴⁾	15 442 561	6 678 623	8 763 938
(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice	4 954 293		
Emprunts remboursés en cours d'exercice	5 365 085		
(2) dont :			
- À 2 ans au maximum à l'origine	67 188		
- À plus de 2 ans à l'origine	155 000		
(3) dont :			
- Dettes envers les associés	Néant		
- Emprunts souscrits en cours d'exercice auprès des filiales	826 483		
- Emprunts remboursés en cours d'exercice aux filiales	986 250		
(4) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	2 858 847		

Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	2009	2008
Dettes à moyen et long terme		
Partie à long terme		
Échéance comprise entre le 1 ^{er} janvier et le 31 décembre :		
- 2010	-	3 467 619
- 2011	1 520 000	1 100 000
- 2012	1 250 000	1 250 000
- 2013 et au-delà	5 957 946	3 962 268
Échéance indéterminée	33 247	33 287
Total partie à plus d'un an des dettes financières	8 761 193	9 813 174
Partie à un an au plus	2 098 274	1 225 367
Total	10 859 467	11 038 541
Autres dettes financières court terme		
<i>Euro commercial paper</i> (en euro)	-	690 000
Emprunts Groupe	4 382 168	3 903 799
Banques créditrices et autres emprunts court terme	66 053	83 489
Divers	6 690	9 341
Total	4 454 911	4 686 629
TOTAL GÉNÉRAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	15 314 378	15 725 170

Par devise, les emprunts et dettes financières à long terme s'analysent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2009	2008
Euro	10 142 576	10 368 122
Dollar américain	-	-
Livre sterling	678 932	633 028
Couronne tchèque	37 959	37 391
Total	10 859 467	11 038 541

Il faut noter que les frais relatifs à la mise en place des emprunts sont amortis prorata-temporis sur la durée de vie des emprunts concernés. Ils figurent sur la ligne « charges à répartir » à l'actif du bilan :

(en milliers d'euros)	2009	2008
Charges à répartir	52 098	26 410

En 2009, ce compte a enregistré 45 millions d'euros de frais relatifs à la mise en place des emprunts et les amortissements se sont élevés à 19 millions d'euros.

12.1 Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Euribor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Le Groupe a racheté et annulé à ce jour 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

12.2 Principaux mouvements intervenus sur les emprunts et dettes financières en 2009

Au cours de l'année 2009, la Compagnie de Saint-Gobain a émis les emprunts obligataires suivants :

- le 26 janvier pour 1 milliard d'euros à échéance du 28 juillet 2014 ;
- le 20 mai pour 750 millions d'euros à échéance du 20 mai 2013 ;
- le 29 juin pour 200 millions d'euros à échéance du 29 juin 2017 dans le cadre d'un placement privé.

Au cours de l'année 2009, la Compagnie de Saint-Gobain a remboursé à Saint-Gobain Nederland le produit net d'un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros émis par cette dernière et arrivé à échéance soit un montant de 986,2 millions d'euros.

12.3 Programmes de financement

Dans le cadre de la politique de financement du Groupe, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de programmes de financement à moyen et long terme (*Medium Term Notes*) et à court terme (*Commercial Paper* et Billets de trésorerie).

À la date du 31 décembre 2009, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31 décembre 2009	Encours 31 décembre 2009	Encours 31 décembre 2008
<i>(en millions de devises)</i>					
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	10 000 millions	6 120	3 917
US Commercial Paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 millions (*)	-	-
Euro Commercial Paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 millions (*)	-	-
Billets de Trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000 millions	-	690

(*) Équivalent à 694,2 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2009.

Conformément aux usages du marché, les tirages de Billets de Trésorerie, *Euro-Commercial Paper* et *US-Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de 1 à 6 mois.

Lignes de crédit syndiquées ou bilatérales

En support de ses programmes de financement à court terme (*US Commercial Paper*, *Euro-Commercial Paper*, et Billets de trésorerie), la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme d'un crédit syndiqué de 2 milliards d'euros à échéance novembre 2011 pour lequel il n'existe pas de ratio financier à respecter.

Par ailleurs la Compagnie de Saint-Gobain a mis en place le 15 juin 2009 un crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros à échéance juin 2012 dont l'objet principal est, à la fois, de constituer une source de financement sécurisée pour le Groupe Saint-Gobain et de servir de support complémentaire à ses programmes de financement à court terme.

Dans le cadre de ce crédit syndiqué de 2,5 milliards d'euros le ratio financier suivant (apprécié annuellement sur la base des

comptes consolidés au 31 décembre) doit être respecté: dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75. Au 31 décembre 2009, Saint-Gobain satisfait à ce covenant.

Au 31 décembre 2009, aucune de ces deux lignes de crédit confirmées n'est utilisée.

Au cours de l'année 2009, les autres lignes de crédits confirmées existantes au 31 décembre 2008 ont été annulées:

- le solde du crédit syndiqué de 9 milliards d'euros qui avait été conclu en 2005 pour financer l'acquisition du groupe BPB;
- le solde du crédit syndiqué de 2,125 milliards d'euros qui avait été conclu en octobre 2007 dont l'objet principal était de financer l'acquisition du groupe Maxit;
- et 7 lignes bilatérales pour un montant total de 680 millions d'euros.

NOTE 13 Éléments concernant les entreprises liées et les participations

	Montant net concernant les entreprises			Total net au bilan
	Liées (1)	Avec lesquelles la société a un lien de participation (2)	Autres	
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Participations	12 368 583	265		12 368 848
Créances rattachées à des participations	11 678 378			11 678 378
Autres titres immobilisés	124 461		212	124 673
Prêts	669 886		9 554	679 440
Autres créances	2 243 438	2 739	74 789	2 320 966
Valeurs mobilières de placement	9 617		2 138 148	2 147 765
Disponibilités			172 214	172 214
Autres emprunts obligataires			8 310 977	8 310 977
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			222 188	222 188
Emprunts et dettes financières divers	6 734 436		46 777	6 781 213
Dettes fiscales et sociales	58 561		34 652	93 213
Autres dettes	9 853		25 117	34 970
Produits de participations	755 623		(68)	755 555
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	738 854			738 854
Autres intérêts et produits assimilés	8 810		103 607	112 417
Intérêts et charges assimilés	150 670	25	589 857	740 552

(1) Sociétés consolidées par intégration globale.

(2) Sociétés non consolidées par intégration globale.

NOTE 14 Inventaire du portefeuille

(en milliers d'euros)	Pays	Valeur nette comptable	% du capital détenu	Nombre de titres
Spafi	France	5 329 623	100,00	236 864 161
Partidis	France	2 065 919	100,00	78 262 892
Saint-Gobain Matériaux de Construction	France	1 723 712	100,00	85 916 100
Vertec	France	891 039	100,00	11 775 479
Saint-Gobain Benelux	Belgique	812 344	100,00	3 296 475
Saint-Gobain do Brasil	Brésil	220 001	58,55	76 652 170
Saint-Gobain Cristaleria	Espagne	211 220	16,35	3 659 866
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland	Allemagne	194 609	100,00	100 000 000
Saint-Gobain Glass Benelux SA	Belgique	160 880	88,69	1 667 698
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	153 791	99,91	3 196 976
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH	Allemagne	153 669	100,00	45 000 000
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	86 660	60,00	120 000 000
Saint-Gobain Autoglas GmbH	Allemagne	72 833	60,00	120 000 000
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	67 181	99,96	209 374 623
Saint-Gobain Emballage	France	61 553	20,52	331 964
Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH	Allemagne	61 151	100,00	20 000 000
SEPR	France	53 310	25,73	407 600
Saint-Gobain PAM	France	30 733	8,10	360 255
Saint-Gobain Nederland	Pays-Bas	13 621	100,00	66 100
SCI Ile de France	France	3 428	-	-
Diverses sociétés françaises		471	-	-
Diverses sociétés étrangères		1 100	-	-
Titres de participation		12 368 848		
Cie de Saint-Gobain (actions propres)	France	124 460	0,77	3 948 609
Diverses sociétés françaises		213	-	-
Autres titres immobilisés		124 673		
TOTAL TITRES		12 493 521		

NOTE 15 Renseignements concernant les participations directes de la Compagnie dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital

Sociétés <i>(en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)</i>	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Cie <i>(k EUR)</i>	Avals et cautions fournis par la Cie <i>(k EUR)</i>	Chiffre d'affaires HT 2009	Bénéfice (ou perte) 2009	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2009 <i>(k EUR)</i>
				Brute <i>(k EUR)</i>	Nette <i>(k EUR)</i>					
1 - FILIALES										(1)
50 % du capital au moins détenu par la Compagnie										
Spafi										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 2 842 370	k EUR 2 887 658	100,00	5 329 623	5 329 623	-		k EUR -	k EUR 138 887	139 548
Partidis										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 193 509	k EUR 845 111	100,00	2 065 919	2 065 919	1 357 473		k EUR 8 663	k EUR 125 136	127 177
Saint-Gobain Matériaux de Construction										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 1 310 221	k EUR (229 453)	100,00	1 723 712	1 723 712	4 685 345		k EUR 23 094	k EUR (167 946)	-
Vertec										
18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 188 408	k EUR 884 644	100,00	891 039	891 039	-		k EUR -	k EUR 156 730	220 007
Saint-Gobain Bénélux										
Boulevard de la Plaine 5 B-1050 Bruxelles	k EUR 812 345	k EUR 2 299	100,00	812 344	812 344	19 363		k EUR -	k EUR 18 798	14 605
Saint-Gobain Building Distrib Deutsch										
Hanauer Landstrasse, 150 D-60314 Frankfurt am Main	k EUR 100 000	k EUR 94 600	100,00	194 609	194 609	-		k EUR 1 189 950	k EUR (25 384)	(25 384)
Saint-Gobain Glass Bénélux SA										
Rue des Glaces Nationales, 169 B-5060 Sambreville	k EUR 70 900	k EUR 115 541	88,69	160 880	160 880	-		k EUR 90 660	k EUR (43 020)	-
Saint-Gobain Isover G+H AG										
1 Burgermeister-Grünzweig Strasse D-67059 Ludwigshafen	k EUR 82 000	k EUR 11 291	99,91	153 791	153 791	-		k EUR 363 066	k EUR 175 068	175 069
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH										
Bicheroux Strasse 61 D-52134 Herzogenrath	k EUR 23 008	k EUR 139 936	100,00	153 669	153 669	-		k EUR 16 214	k EUR (17 251)	(17 251)
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 35 889	60,00	87 197	86 660	-		k EUR 368 777	k EUR 17 747	20 645
Saint-Gobain Do Brasil										
482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 1 309 074	k BRL 3 687	58,55	220 001	220 001	-		k BRL 1 813 328	k BRL 225 202	44 130
Saint-Gobain Autoglas GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 102 258	k EUR 19 130	60,00	72 833	72 833	-		k EUR -	k EUR (25 025)	(25 025)
Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH										
Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 10 226	k EUR 50 925	100,00	61 151	61 151	-		k EUR -	k EUR (10 895)	(10 895)

Sociétés <i>(en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)</i>	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Cie <i>k EUR</i>	Avals et cautions fournis par la Cie <i>k EUR</i>	Chiffre d'affaires HT 2009	Bénéfice (ou perte) 2009	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2009 <i>k EUR</i>
				Brute <i>k EUR</i>	Nette <i>k EUR</i>					
Saint-Gobain Vidros SA 482, avenida Santa Marina Água Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL 371 159	k BRL -	99,96	67 181	67 181	-		k BRL 466 066	k BRL 16 286	5 045
Jarvis Participacoes LTDA⁽²⁾ 482, avenida Santa Marina Água Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL -	k BRL -	-	-	-	-		k BRL -	k BRL -	15 859
2 - PARTICIPATIONS 10 à 50 % du capital détenu par la Compagnie										
Saint-Gobain Cristaleria Edificio Ederra Centro Azca Paseo de la Castellana 77 28046 Madrid	k EUR 134 512	k EUR 657 602	16,35	211 220	211 220	394 677		k EUR 429 013	k EUR 22 130	17 739
Saint-Gobain Emballage 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 42 069	k EUR 420 246	20,52	61 553	61 553	30 221		k EUR 664 037	k EUR 154 198	34 571
SEPR 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 63 361	k EUR 6 378	25,73	53 310	53 310	57 528		k EUR 194 872	k EUR 39 274	15 057
AUTRES										
Filiales à plus de 50 %										
Françaises ensemble				3 900	3 900	138 983				1 120
Étrangères ensemble				14 045	14 045	10 241	1 500 848			1 269
Participations de 10 à 50 %										
Françaises ensemble										-
Étrangères ensemble				648	648					
Autres titres				31 119	30 972	902 935				2 269
Actions propres				183 839	124 461					
TOTAL GÉNÉRAL				12 553 583	12 493 521	7 596 766	1 500 848			755 555

(1) Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2009 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.
(2) La société Jarvis Participacoes LTDA a fusionné le 30 juin 2009 avec la société SG Do Brasil.

NOTE 16 Engagements financiers hors crédit-bail

Engagements donnés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Avals et cautions ⁽¹⁾	1 696 987
Autres engagements	
A. Au titre de l'amende infligée par la Commission Européenne (Voir Note 20 Litiges § 20.2)	934 148
B. Vis-à-vis des tiers en tant que membre de Groupements d'intérêt économique (GIE)	6 338
Total	2 637 473
⁽¹⁾ dont concernant les sociétés consolidées	1 500 848

Engagements reçus

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Avals et cautions	
Retenue de garantie	71
Autres engagements reçus	
Clauses de retour à meilleure fortune	3 720
Total	3 791
Dont concernant les sociétés consolidées	3 720
Les engagements en matière d'instruments financiers concernant le risque de change sont les suivants:	
<i>(en milliers de devises)</i>	Montant
Contrevaleur en euros des achats et ventes de devises à terme	EUR 351 429
Achats d'options de change	EUR 39 764
Ventes d'options de change	EUR 39 764
Swaps de devises	EUR 2 283 760

Les engagements en matière d'instruments financiers concernant **le risque de taux** sont les suivants :

En cours au 31 décembre 2009 <i>(Contrevaleur en milliers d'euros)</i>	Montant
Swaps de taux emprunteurs fixe/variable	1 250 000
Swaps de taux prêteurs fixe/variable	560 000
Swaps de taux variable/variable	155 000
Swaps sur droits d'émission de gaz à effet de serre - vente EUA/achat CER	-
Swaps sur droits d'émission de gaz à effet de serre - achat CER/vente EUA	-
Swaps sur matière première - payeur de fixe/receveur de variable	101 269
Swaps sur matière première - payeur de variable/receveur de fixe	101 269

NOTE 17 Engagements en matière de crédit-bail

Contrat de crédit-bail immobilier conclu le 18 décembre 1996 pour le siège Social des Miroirs à la Défense, pour une durée de 12 ans à compter du 1^{er} février 1997.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Siège Social
Valeur d'origine	80 798
Amortissements	
Cumuls d'exercices antérieurs	17 447
Dotations de l'exercice	1 464
Total	18 911
Redevances payées	
Cumuls d'exercices antérieurs	109 625
Paiements de l'exercice	773
Total	110 398
Redevances restant à payer	
à un an au plus	-
à plus d'un an et cinq ans au plus	-
à plus de cinq ans	-
Total	-
Valeur résiduelle	
à un an au plus	-
à plus d'un an et cinq ans au plus	-
à plus de cinq ans	-
Total	-

L'option d'achat prévue à l'échéance du contrat soit le 30 janvier 2009 a été levée pour la valeur résiduelle (voir note 6).

NOTE 18 Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant total (hors TVA) des honoraires des Commissaires aux comptes porté dans les charges de l'exercice 2009 se décompose comme suit :

- au titre du contrôle légal des comptes : 1 374 milliers d'euros ;
- au titre des conseils et prestations de services entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes : 298 milliers d'euros.

NOTE 19 Informations sur le personnel

Effectifs

	2009	2008
Siège social Les Miroirs à la Défense		
Cadres	166	167
Agents de maîtrise	51	53
Employés	7	8
Total	224	228
Dont contrats à durée déterminée	12	2

	2009	2008
Établissement allemand Aix la Chapelle		
Cadres	55	45
Agents de maîtrise	108	84
Employés	1	1
Total	164	130
dont contrats à durée déterminée	12	4

Congés individuels de formation

Dans le cadre du droit individuel à la formation institué par la loi n° 2004.391 du 4 mars 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis et non exercés est de 17 487 heures au 31 décembre 2009, la valeur correspondante est estimée à 323 milliers d'euros.

Rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes versées en 2009 par les sociétés françaises et étrangères du Groupe aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe s'est élevé à 10,2 millions d'euros (14,9 millions d'euros en 2008), dont 2,6 millions d'euros (5,4 millions d'euros en 2008) au titre de la part variable brute de ces rémunérations. Aucun montant n'a été versé au titre des indemnités de fin de contrat de travail (1,5 million d'euros en 2008).

Le montant des engagements pris en matière de retraite (DBO sur les indemnités de fin de carrière et les rentes viagères) relatif aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe est de 36,9 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2009 est de 0,8 million d'euros soit un montant identique à celui de l'exercice précédent.

NOTE 20 Litiges

20.1 Litiges relatifs à l'amiante

Les litiges suivants concernant les filiales du Groupe sont à signaler observation étant faite que les charges et provisions qui s'y rapportent sont portées dans les comptes des sociétés concernées :

Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, en raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2009 à celles engagées depuis 1997. 704 actions au total au 31 décembre 2009 ont été ainsi engagées depuis l'origine contre ces deux sociétés en vue d'obtenir une indemnisation complémentaire à la prise en charge par les Caisses d'Assurance Maladie des conséquences de ces maladies professionnelles.

Sur ces 704 procédures, 614 sont au 31 décembre 2009 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.

Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 1,3 million d'euros.

Concernant les 90 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2009, 22 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales ou d'arrêts de Cour d'appel. Dans tous ces dossiers la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs d'inopposabilité. 21 autres de ces 90 actions sont terminées sur le fond ainsi que sur la fixation du montant des indemnisations mais sont en cours sur l'affectation de la charge financière des indemnisations.

Sur les 47 actions restantes, 44 sont, au 31 décembre 2009, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 9 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 35 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale. Les 3 dernières actions sont pendantes devant des Cours d'appel pour des raisons étrangères à Everite et Saint-Gobain PAM.

Par ailleurs, 121 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2009 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2009, 85 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 23 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur.

S'agissant des 36 actions restant en cours au 31 décembre 2009, 5 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 26 sont en cours sur le fond dont 25 pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale et 1 devant une Cour d'appel et 5 sont terminées sur le fond mais en cours sur les indemnisations, dont 3 devant des Cours d'appel et 2 devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale.

Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

● Évolution en 2009

Le nombre de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed était d'environ 4 000 en 2009, comparé à 5 000 en 2008, 6 000 en 2007, 7 000 en 2006 et 17 000 en 2005. Observée depuis cinq ans dans la plupart des États, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2009 (contre également 8 000 en 2008 et en 2007, 12 000 en 2006 et 20 000 en 2005). Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2008 (68 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions, environ 64 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2009. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

● Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 75 millions d'euros au titre de l'exercice 2009, destinée à faire face à l'évolution des litiges mettant en cause Certain Teed. Ce montant est identique à celui comptabilisé en 2008 et légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2007 (90 millions d'euros), en 2006 (95 millions d'euros), en 2005 (100 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez Certain Teed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2009 à 347 millions d'euros, soit 500 millions de dollars (contre 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars au 31 décembre 2008 et 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007, 342 millions de dollars, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006 et 358 millions d'euros, soit 422 millions de dollars au 31 décembre 2005).

● Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnités payées au titre des plaintes déposées contre Certain Teed, (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2009 mais pour lesquels les indemnités n'ont été versées qu'en 2009 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2009), ainsi que des indemnités (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 55 millions d'euros soit 77 millions de dollars (contre 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars en 2008 et 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007, 67 millions d'euros, soit 84 millions de dollars en 2006 et 72 millions d'euros, soit 89 millions de dollars en 2005). L'augmentation du montant total des indemnités payées en 2009 comparé au montant payé en 2008 est principalement due à un nombre plus élevé de règlements de plaintes concernant les maladies graves parmi les plaintes résolues. Cette tendance à l'augmentation devrait se poursuivre en 2010.

Litiges brésiliens relatifs à l'amiante

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnité exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnité ; seul un petit nombre de contentieux est en cours à fin 2009 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

20.2 Décisions de la Commission Européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

En novembre 2007 et 2008, la Commission Européenne a rendu ses décisions dans les dossiers du vitrage bâtiment et du vitrage automobile, respectivement.

Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission Européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et

a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission Européenne a également considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de première instance de l'Union Européenne à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25 % applicables à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal de première instance, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

En conséquence, le montant de la provision de 694 millions d'euros constituée au 31 décembre 2007, ramené à 560 millions d'euros au 30 juin 2008 du fait du paiement de l'amende de 134 millions d'euros a été porté à 960 millions d'euros au 31 décembre 2008 pour couvrir intégralement, sur la durée estimée du recours, le montant de l'amende de 896 millions d'euros, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés. Au 31 décembre 2009, la provision s'élève à 991 millions d'euros du fait des intérêts cumulés depuis le 9 mars 2009. Cette provision est enregistrée dans les comptes de Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH.

Le recours formé à l'encontre de la décision du 12 novembre 2008 est à ce jour pendant devant le Tribunal de première instance de l'Union européenne à Luxembourg.

NOTE 21 Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Il n'y a aucun événement significatif postérieur à la clôture de l'exercice.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2009

Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Compagnie de Saint-Gobain, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II - Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de forte dégradation de l'environnement économique et financier qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823.9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance :

● Valeur d'inventaire des immobilisations financières et participations

La société évalue annuellement la valeur d'inventaire de ses immobilisations financières et participations selon la méthode décrite dans la note 1 de l'annexe relative aux règles et méthodes comptables. Nous avons revu l'approche utilisée par la société et, sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par la société au 31 décembre 2009.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

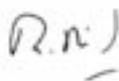
Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 25 février 2010

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



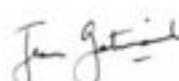
Rémi Didier



Jean-Christophe Georghiou

KPMG AUDIT

Département de KPMG S.A.



Jean Gatinaud



Jean-Paul Vellutini

RAPPORT DE GESTION

COMPTES ANNUELS DE LA COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN*

Le résultat net social de la Compagnie de Saint-Gobain s'élève pour l'exercice 2009 à 1 038,0 millions d'euros (1 263,5 millions d'euros en 2008). Il est constitué pour l'essentiel par les produits financiers (dividendes) en provenance de ses filiales et participations qui ressortent en 2009 à 755,5 millions d'euros (985,6 millions d'euros en 2008).

Les capitaux propres, avant affectation du résultat de l'exercice, s'élèvent au 31 décembre 2009 à 13 802,9 millions d'euros contre 11 325,3 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Faits marquants de l'exercice

Opérations sur capitaux propres

- Le 23 mars a été constatée une augmentation de capital en numéraire de 1,5 milliard d'euros réalisée par attribution gratuite de bons de souscriptions. Au total, 108 017 212 actions ont été souscrites au prix de 14 euros.
- Le 12 mai a été constatée une augmentation de capital de 134 millions d'euros à la suite de la souscription de 8 498 377 actions au prix de 15,80 euros dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe.
- Le 29 juin a été constatée une augmentation de capital de 314 millions d'euros à la suite de l'exercice par les actionnaires de l'option pour le paiement en actions du dividende de 1 euro par action : 13 805 920 actions ont été souscrites au prix de 22,83 euros.

Opérations de financement

Dans le cadre de la politique de refinancement de la dette du Groupe et d'allongement de la durée de maturité moyenne de l'endettement la Compagnie de Saint-Gobain a émis les emprunts obligataires suivants :

- le 26 janvier 2009 : 1 milliard d'euros à échéance du 28 juillet 2014 ;
- le 20 mai 2009 : 750 millions d'euros à 4 ans ;
- le 29 juin 2009 : 200 millions d'euros à 8 ans.

Investissements financiers dans les filiales

En 2009, la Compagnie de Saint-Gobain a renforcé à hauteur de 3,3 milliards d'euros les capitaux propres de trois filiales directes détenues à 100 %, en souscrivant à des augmentations de capital en numéraire de SPAFI (2 441 millions d'euros), VERTEC (400 millions d'euros), et de SG Benelux (412 millions d'euros), ceci dans le cadre d'un programme d'optimisation des allocations de ressources financières à l'intérieur du Groupe.

Autres informations requises

Conformément aux dispositions de l'article D.441-4, la décomposition à la clôture des deux derniers exercices du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance est la suivante :

(en milliers d'euros)	2009	2008
Total dettes fournisseurs	10 200	10 687
dont montants échus	1 203	2 604
dont à payer en janvier et février	8 992	7 655
dont à payer au-delà	5	428

La Compagnie de Saint-Gobain règle ses factures dans les délais impartis. Seules ne sont pas réglées aux échéances portées sur les factures, les factures qui font l'objet de litige et qui sont classées en attente d'avoir, et secondairement les factures reçues tardivement.

* Les chiffres sont donnés en norme comptable française/voir comptes annuels.

TABLEAU DES RÉSULTATS

ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en milliers d'euros)	2009	2008	2007	2006	2005
1 - Capital en fin d'exercice					
Capital social	2 051 724	1 530 288	1 496 865	1 473 679	1 381 025
Nombre d'actions ordinaires existantes	512 931 016	382 571 985	374 216 152	368 419 723	345 256 270
2 - Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	171 655	199 301	191 669	180 586	172 680
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	908 322	1 119 557	591 916	440 209	520 002
Impôts sur les bénéfices	150 254	160 471	260 296	149 994	55 945
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	1 038 013	1 263 527	871 150	849 187	525 130
Résultat distribué - Dividendes	⁽¹⁾ 508 665	⁽²⁾ 486 009	⁽³⁾ 766 732	⁽⁴⁾ 621 062	⁽⁵⁾ 459 483
3 - Résultat par action (en euros)					
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	1,77	2,93	1,58	1,19	1,51
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	2,02	3,30	2,33	2,30	1,52
Dividende net attribué à chaque action	1,00	1,00	2,05	1,70	1,36
4 - Personnel⁽⁶⁾					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	224	228	232	236	238
Montant de la masse salariale de l'exercice	21 302	26 082	28 682	26 663	27 782
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	13 569	16 081	16 258	15 339	15 306

(1) Sur la base de 512 931 016 actions (capital social au 31 décembre 2009) diminuée de 4 265 549 actions propres détenues au 31 janvier 2010.

(2) Sur la base de 382 571 985 actions (capital social au 31 décembre 2008) augmentée de 108 017 212 actions créées lors de l'augmentation de capital du 23 mars 2009 et diminuée de 4 580 419 actions propres détenues à la date de distribution, soit 486 008 778 actions.

(3) Chiffre majoré de 8 641 milliers d'euros, correspondant à la cession de 15 146 actions propres intervenue entre le 1^{er} mars 2008 et le 19 juin 2008 (date de mise en paiement de ce dividende) et à l'émission le 15 mai 2008 de 4 199 902 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2007 dans le cadre du PEG à effet de levier.

(4) Chiffre majoré de 3 800 milliers d'euros, correspondant à la cession de 792 657 actions propres intervenue entre le 1^{er} mars 2007 et le 21 juin 2007 (date de mise en paiement de ce dividende) et à l'émission le 15 mai 2007 de 1 442 584 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2006 dans le cadre du PEG à effet de levier.

(5) Chiffre corrigé de 146 milliers d'euros, correspondant aux mouvements sur actions propres intervenus entre le 1^{er} mars 2006 et le 21 juin 2006, date de mise en paiement de ce dividende (acquisition de 1 105 000 actions et cession de 997 310 actions).

(6) Correspond uniquement au personnel du siège social (hors établissement allemand).

PRINCIPALES FILIALES PAR PAYS ET DÉLÉGATIONS

L'ensemble des filiales est détenu à 100 %, sauf indication contraire

FRANCE

Saint-Gobain Glass France : production et transformation de vitrage. Ventes : 225,3 millions d'euros. Personnel : 1 075.

Ces montants incluent Eurofloat : *float*. Détient :

- Saint-Gobain Produits Industriels (SGPI), M.O. Pays de Loire, Comptoir Général des Glaces et Produits Verriers (C.G.G.), Les Vitrages de Saint-Gobain Normandie, M.O. Semiver-Climaver, M.O. Charentes-Limousin, M.O. Armorique, Miroiterie du Rhin, Société Verrière Française (SVF), Sovedys, Sivaq, Centre Est Vitrage (CEV), Charles André, Soprover, Société Verrière de l'Atlantique (SVA), Le Vitrage du Midi (LVM), Glassver, Gobba Vitrage, Auvergne Isolation, Vitrages Isolants d'Auvergne, Alp'Verre, Courbu Vitrages, Verrerie Aurys, Pierre Pradel, Wehr Miroiterie, Émaillerie Alsacienne, Techniverre. Sociétés de négoce et de transformation de vitrage pour le bâtiment. Personnel des filiales de transformation : 3 082.

- Eurokera (50 %). Personnel : 140. Keraglass (50 %). Personnel : 101. Production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques.

- Saint-Gobain Sovis : verre trempé pour l'électroménager, optique industrielle et scientifique, verre antiradiations. Personnel : 113.

- Verrerie de Saint-Just : verres décoratifs. Personnel : 43.

- Saint-Gobain Sully : vitrage ferroviaire et aviation. Personnel : 500.

- Saint-Gobain Glass Logistics : transports.

- Saint-Gobain Recherche (34,5 %) : Centre de recherche sur le verre et les matériaux de construction. Personnel : 416.

- Samin : exploitation de carrières. Personnel : 132.

- Saint-Gobain Autover France : vitrage de remplacement 26,2 millions d'euros. Personnel : 83.

Saint-Gobain Sekurit France : transformation automobile. Ventes : 183,1 millions d'euros. Personnel : 857. Ces montants incluent la Société Verrière d'Encapsulation : encapsulation de vitrage automobile. Détient : Saint-Gobain Autover : société de négoce et de transformation de vitrage Automobile.

SEPR - Société Européenne des Produits Réfractaires :

fabrication de réfractaires électrofondus utilisés principalement pour les fours de verrerie et divers produits spéciaux (billes, grains, poudres céramiques). Ventes : 164 millions d'euros. Personnel : 877. Détient :

- Savoie Réfractaires : fabrication de réfractaires spéciaux. Ventes : 34,1 millions d'euros. Personnel : 182.

- Saint-Gobain Cristaux et Détecteurs : production de cristaux optiques et de monocristaux artificiels pour analyse chimique. Ventes : 19,6 millions d'euros. Personnel : 149.

- Saint-Gobain Quartz S.A.S : fabrication de pièces en silice pour l'industrie chimique, creusets et tubes en silice pour l'industrie des semi-conducteurs, fils et laine en silice pour l'industrie spatiale, isolant Micaver, céramiques piézo-électriques. Ventes : 13,6 millions d'euros. Personnel : 101.

- Saint-Gobain Matériaux Céramiques : production de *seeded-gel*.

- Saint-Gobain Centre de Recherche et d'Etudes Européennes : centre de recherche sur les céramiques. Personnel : 222.

- Valoref SA. Recyclage.

- Saint-Gobain Solcera : fabrication de céramiques fines pour applications industrielles. Ventes : 11,9 millions d'euros. Personnel : 99.

Saint-Gobain Performance Plastics Europe

: holding. Détient : Saint-Gobain Performance Plastics España, Saint-Gobain Performance Plastics France : Fabrication et vente de plastiques haute performance. Personnel : 369.

Saint-Gobain Abrasifs (France) : production d'abrasifs appliqués, de meules et de super-abrasifs. Ventes : 125,9 millions d'euros. Personnel : 692.

Saint-Gobain Isover : production et transformation de produits isolants en laine de verre et de roche. Ventes : 314 millions d'euros. Personnel : 891. Détient :

- Saint-Gobain Eurocoustic : production de produits isolants en laine de roche et de carreaux pour plafonds. Ventes : 59,8 millions d'euros. Personnel : 180.

- Saint-Gobain Ecophon SA : plafonds acoustiques. Ventes : 17,0 millions d'euros. Personnel : 25.

- Plafométal : plafonds métalliques. Ventes : 29,5 millions d'euros. Personnel : 104.

Placoplatre : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 572,2 millions d'euros. Personnel : 1 722.

Saint-Gobain Matériaux de Construction : holding. Détient : Saint-Gobain Weber : production de mortiers industriels dans 41 pays. Ventes : 1 786,9 millions d'euros. Personnel : 8 019. Ces chiffres incluent les filiales de Weber et Maxit, hors Brésil, Bulgarie et Turquie.

Saint-Gobain PAM : canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau, l'irrigation, l'assainissement. Fonte de Bâtiment. Ventes : 938,1 millions d'euros. Personnel : 2 858. Détient : Saint-Gobain Seva. Équipements industriels, moules, assiettes de fibrage pour l'isolation, ferme-portes. Ventes : 38,8 millions d'euros. Personnel : 345.

Partidis : distribution de matériaux pour le Bâtiment. Ventes : 8,4 milliards d'euros. Personnel : 34 947. Détient :

- Point.P - France, Espagne, Belgique. Distribution de matériaux de construction au travers de : - 12 sociétés régionales (Bretagne, Centre, Est, Ile-de-France, Pays de Loire, Languedoc Midi-Pyrénées, Nord, Normandie, PACA, Rhône-Alpes, Sud-Ouest, Belgique). - 6 sociétés nationales (DSC, DAI, Asturienne, DMBP, PUM Plastiques, DMTP) ; - La Plateforme du Bâtiment (42 en France, 17 en Espagne et 3 en Italie) ; - 1 818 points de vente (plus de 1 722 agences en France, 82 en Espagne, 11 en Belgique, 3 au Portugal).
- Lapeyre : spécialiste de l'aménagement durable de la maison sous les enseignes : Lapeyre-La Maison, DISTRILAP, K par K, GIMM, Cougnaud, Cordier, Lagrange, Poreaux, Pastural et Technifen (France), Contrumega-Megacenter (Brésil).
- Aquamondo France : spécialiste de l'aménagement et de la décoration de salle de bain.

Saint-Gobain Emballage : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 659,6 millions d'euros. Personnel : 1 899. Détient :

- VOA Verrerie d'Albi : emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 87,3 millions d'euros. Personnel : 290.
- Saga Décor : décoration de bouteilles et de pots. Ventes : 18,7 millions d'euros. Personnel : 149.

Spafi : holding.

Vertec : holding.

EUROPE CENTRALE ET DU NORD

Allemagne

Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH : production et transformation de vitrage. Ventes : 372,2 millions d'euros. Personnel : 967.

Saint-Gobain Deutsche Glas GmbH : holding contrôlant différentes filiales ayant pour activités le négoce et la transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 278,3 millions d'euros (filiales incluses). Personnel : 1 622 (filiales incluses).

Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH : société gérante de Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG et gestion de participations. Détient :

- Autoglas Hansa. Détient : Renz Autoglas GmbH, Saint-Gobain Autover Deutschland GmbH, Freudenberger Autoglas KG.
- Faba Autoglas Technik GmbH. Transformation de vitrage Automobile.

Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG : production de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 236,7 millions d'euros. Personnel : 1 488. Ces montants incluent Faba Autoglas Technik Kg : extrusion de vitrage feuilleté et trempé.

SG Autover Deutschland : vitrage de remplacement 59,4 millions d'euros. Personnel : 175.

SEPR Keramik GmbH & CO KG : holding. Détient :

- Norton Beteiligungs : holding. Détient : Saint-Gobain Performance Plastics Pampus GmbH : fabrication et vente de plastiques haute performance pour l'industrie médicale et Automobile, et équipements industriels divers. Ventes : 48,3 millions d'euros. Personnel : 315 ; Saint-Gobain Advanced Ceramics Lauf GmbH : fabrication et vente de céramiques avancées. Ventes : 15,8 millions d'euros. Personnel : 183. Saint-Gobain Performance Plastics Isofluor GmbH : spécialisée dans la fabrication de tubes en fluoropolymère. Ventes : 7,3 millions d'euros. Personnel : 95.
- Saint-Gobain IndustrieKeramik Düsseldorf : production de réfractaires. Ventes : 23,5 millions d'euros. Personnel : 91.
- Saint-Gobain Advanced Ceramics Mönchengladbach : production et vente de céramiques avancées. Ventes : 8,7 millions d'euros. Personnel : 71.
- Saint-Gobain IndustrieKeramik Roedental : fabrication de réfractaires à haute performance. Ventes : 77 millions d'euros. Personnel : 694.
- Saint-Gobain Performance Plastics Cologne. Ventes : 7,1 millions d'euros. Personnel : 19.

Saint-Gobain Schleifmittel GmbH : Détient :

- Saint-Gobain Diamantwerkzeuge KG : production et commercialisation de super-abrasifs industriels. Ventes : 33,9 millions d'euros. Personnel : 438.
- Saint-Gobain Abrasives GmbH : production et vente de meules et de super-abrasifs. Ventes : 63,7 millions d'euros. Personnel : 369.

Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH : fabrication et commercialisation de fils de verre pour le renforcement. Ventes : 16,2 millions d'euros. Personnel : 80.

Saint-Gobain Isover G + HAG : production et commercialisation de fibres minérales et de mousses pour l'isolation thermique, frigorifique et acoustique, et pour la protection contre l'incendie. Ventes : 363 millions d'euros. Personnel : 1 272. Ces montants incluent Superglass Dammstoffe GmbH. Commercialisation de matériaux isolants.

Rigips GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 242,3 millions d'euros. Personnel : 782.

Halbergerhütte GmbH : holding. Détient : Saint-Gobain HES GmbH : canalisations en fonte ductile. Ventes : 29,2 millions d'euros. Personnel : 35.

Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH and Co. Kg : ventes de systèmes de canalisations pour le Bâtiment. Ventes : 155,4 millions d'euros. Personnel : 392.

Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH : distribution de matériaux de construction (257 points de vente). Ventes : 1,75 milliard d'euros. Personnel : 5 483.

Schäfer : distribution de produits de couverture.

Saint-Gobain Oberland AG (96,7 %) : société cotée à la Bourse de Francfort, de Munich et de Stuttgart. Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 389,1 millions d'euros. Personnel : 1 411. Ces montants incluent Westerwald Silikatindustrie, Ruhrglas et Süddeutsche Altglas GmbH. Détient : GPS Glas Produktions Service : production de machines pour l'industrie du verre creux. Ventes : 17,9 millions d'euros. Personnel : 74.

Autriche

Eckelt Glas GmbH : transformation de vitrage. Ventes : 45,5 millions d'euros. Personnel : 285.

Glas Ziegler : Ventes : 21,5 millions d'euros. Personnel : 116.

Saint-Gobain Isover Austria AG : production et commercialisation de matériaux isolants. Ventes : 49,2 millions d'euros. Personnel : 176.

Saint-Gobain Hornstein Glastextil GmbH : production de toiles de verre à peindre. Ventes : 15,5 millions d'euros. Personnel : 70.

Rigips Austria GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 66,4 millions d'euros. Personnel : 254.

Belgique

Saint-Gobain Glass Benelux SA : production et transformation de vitrage. Ventes : 91 millions d'euros. Personnel : 327. Ces montants incluent Saint-Gobain Glass Coating. Détient : Hanin Miroiterie, Techniver, Veiligheidsglas CCG NV, Saint-Gobain Glass solutions Belgium ; détient Boermans Glasindustrie NV, Burniat Glass, Glorieux NV. Personnel des filiales : 503.

Saint-Gobain Glass Exprover : société d'exportation du Pôle Vitrage.

Saint-Gobain Sekurit Benelux SA : transformation de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 53,5 millions d'euros. Personnel : 255. Détient : Saint-Gobain Autover Distribution SA. Personnel : 99.

Saint-Gobain Autover : vitrage de remplacement. Ventes : 8,3 millions d'euros. Personnel : 18.

Saint-Gobain Abrasives NV. Ventes : 8,2 millions d'euros. Personnel : 22.

Saint-Gobain Matériaux Céramiques Benelux SA : *process* de carbure de silicium et corindons pour les industries réfractaires et des abrasifs. Ventes : 21,2 millions d'euros. Personnel : 28.

Saint-Gobain Performance Plastics Chainex SA et Saint-Gobain Performance Plastics Kontich NV : fabrication et vente de plastiques haute performance. Ventes : 34,5 millions d'euros. Personnel : 195.

BPB Belgium NV : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de produits d'isolation. Ventes : 127 millions d'euros. Personnel : 213.

Saint-Gobain Pipe Systems Belgium. Ventes : 31,6 millions d'euros. Personnel : 29.

Luxembourg

Saint-Gobain Abrasives SA (Luxembourg) : production et vente d'outils, disques et forets diamantés. Machines pour la coupe de l'asphalte pour le marché de la construction et du génie civil. Ventes : 29 millions d'euros. Personnel : 119.

Pays-Bas

Sas Van Gent Glasfabriek BV : fabrication de vitrages réfléchissants et de glaces émaillées. Activités de trempage. Ventes : 19,3 millions d'euros. Personnel : 100.

Koninklijke Saint-Gobain Glass NV : transformation et négoce de produits verriers pour le Bâtiment. Ventes : 127,8 millions d'euros. Personnel : 565 (filiales incluses).

Saint-Gobain Autover International BV : distribution de vitrage Automobile de remplacement. Ventes : 23,8 millions d'euros. Personnel : 31.

Saint-Gobain Abrasives Nederland : holding. Détient Saint-Gobain Abrasives BV : production de meules minces et d'abrasifs appliqués. Ventes : 72,7 millions d'euros. Personnel : 263.

Saint-Gobain Isover Benelux : fabrication et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de produits isolants. Ventes : 145,8 millions d'euros. Personnel : 356.

Saint-Gobain Isover Renforcement Glass Mat : Ventes : 20,5 millions d'euros. Personnel : 73.

Saint-Gobain Ecophon BV : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Personnel : 25.

Saint-Gobain Cultilène BV : transformation et commercialisation de produits en laine de verre et de roche pour la culture hors sol. Ventes : 26,8 millions d'euros. Personnel : 45.

Saint-Gobain The Netherlands BV : distribution de matériaux de construction aux Pays-Bas (51 points de vente). Ventes : 417,8 millions d'euros. Personnel : 1 166.

Galvano Groothandel BV : distribution de produits sanitaire-chauffage. Ventes : 70,8 millions d'euros. Personnel : 148.

Van Keulen : spécialiste de l'aménagement intérieur et de la distribution de cuisines. Ventes : 25,2 millions d'euros. Personnel : 91.

Internationale Maatschappij Voor Het Beheer van Glasmaatschappijen BV (SGT) : holding.

Saint-Gobain Nederland : société financière.

République Tchèque

1 € = 26,452 couronnes tchèques

Saint-Gobain Sekurit CR Spol S.R.O. : production de verre feuilleté Automobile. Ventes : 1,13 milliard de couronnes tchèques. Personnel : 393.

Izolas S.R.O. : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 314,3 millions de couronnes tchèques. Personnel : 116.

Saint-Gobain Vertex S.R.O. Ventes : 4,13 milliards de couronnes tchèques. Personnel : 1 312 (filiales incluses).

Saint-Gobain Advanced Ceramics S.R.O. Ventes : 153,3 millions de couronnes tchèques. Personnel : 217.

Saint-Gobain Abrasives : Distributeur de produits abrasifs. Personnel : 29.

Rigips CZ : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 1,1 milliard de couronnes tchèques. Personnel : 225

Saint-Gobain Orsil : production de matériaux isolants en laine de roche. Ventes : 1,4 milliard de couronnes tchèques. Personnel : 265.

Saint-Gobain PAM Tchéquie S.R.O. : fonderie. Ventes : 719,2 millions de couronnes tchèques. Personnel : 138.

Saint-Gobain Building Distribution CZ, AS : distribution de matériaux de construction (51 points de vente). Ventes : 2,96 milliards de couronnes tchèques. Personnel : 616.

W.A.W. Spol. S.R.O. : distribution de carrelages et de sanitaires (11 points de vente). Ventes : 701,6 millions de couronnes tchèques. Personnel : 193.

Hongrie

1 € = 280 483 forints

Saint-Gobain Distribution Material Hungary : distribution de matériaux de construction (28 points de vente). Ventes : 14,6 milliards de forints. Personnel : 336.

SGCP Hungaria : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation. Ventes : 8,2 milliards de forints. Personnel : 124.

Slovaquie

1 € = 30,126 couronnes slovaques

Nitrasklo A.S et Venisklo Spol S.R.O. : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 403,6 millions de couronnes slovaques. Personnel : 133.

Saint-Gobain Construction Products Slovakia : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 943,6 millions de couronnes slovaques. Personnel : 123.

W.A.W. Spol S.R.O. : distribution de carrelages et de sanitaires (12 points de vente). Ventes : 296,2 millions de couronnes slovaques. Personnel : 94.

Danemark

1 € = 7,446 couronnes danoises

Saint-Gobain Glass Nordic A/S : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 280 millions de couronnes danoises. Personnel : 245.

Saint-Gobain Isover A/S : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 374,7 millions de couronnes danoises. Personnel : 208.

Saint-Gobain Ecophon Production A/S : production de produits acoustiques. Ventes : 95,6 millions de couronnes danoises. Personnel : 22.

Gyproc A/S : fabrication de plaques de plâtre et dalles pour plafonds. Ventes : 295,5 millions de couronnes danoises. Personnel : 146.

Optimera Danmark A/S : distribution de produits pour le bâtiment (19 points de vente). Ventes : 1,21 milliard de couronnes danoises. Personnel : 482.

Finlande

Saint-Gobain Sekurit Finland Oy : transformation de vitrage Automobile. Ventes : 13,9 millions d'euros. Personnel : 91.

Saint-Gobain Autover Finland Oy : vitrage de remplacement. Personnel : 14.

Finglass Oy ; Verinvest Oy : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Personnel : 36.

Saint-Gobain Construction Products Finland : production et commercialisation de plâtre, produits isolants et produits acoustiques. Ventes : 103,7 millions d'euros. Personnel : 400

Saint-Gobain Pipe Systems Oy : production et commercialisation de canalisation. Ventes : 30,2 millions d'euros. Personnel : 32.

Norvège

1 € = 8,731 couronnes norvégiennes

Brodrene Böckmann A/S : production de vitrage isolant. Ventes : 520,4 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 371.

Saint-Gobain Autover Bilglas A/S : vitrage de remplacement. Ventes : 119,2 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 65.

Saint-Gobain Ceramic Materials A/S : fabrication et vente de produits de carbure de silicium. Ventes : 469,6 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 243.

Optimera A/S : distribution de matériaux de construction (77 points de vente). Ventes : 4,95 milliards de couronnes norvégiennes. Personnel : 2 150.

Gyproc A/S : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 227,3 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 70.

Saint-Gobain Vann Avlop : commercialisation de canalisation. Ventes : 105,1 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 8.

Suède

1 € = 10,620 couronnes suédoises

Emmaboda Glas AB : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 408,2 millions de couronnes suédoises. Personnel : 196.

Saint-Gobain Sekurit Scandinavia AB : production de vitrage trempé et feuilleté pour l'Automobile. Ventes : 401,7 millions de couronnes suédoises. Personnel : 133.

Saint-Gobain Autover Direktglas AB : vitrage de remplacement. Ventes : 171 millions de couronnes suédoises. Personnel : 61.

Saint-Gobain Abrasives AB : abrasifs. Ventes : 133,2 millions de couronnes suédoises. Personnel : 30.

Saint-Gobain Advanced Ceramics AB : Personnel : 24.

Gyproc AB : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 382,6 millions de couronnes suédoises. Personnel : 103.

Scanpac : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 216 millions de couronnes suédoises. Personnel : 48.

Saint-Gobain Isover AB : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 860 millions de couronnes suédoises. Personnel : 364.

Saint-Gobain Ecophon AB : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Ventes : 1,17 milliard de couronnes suédoises. Personnel : 388.

Saint-Gobain Distribution Nordic AB : distribution de produits sanitaire-chauffage sous l'enseigne Dahl en Suède, Norvège, Danemark, Finlande, Pologne, Roumanie et Estonie (322 points de vente). Ventes : 21,2 milliards de couronnes suédoises. Personnel : 4 369.

Optimera Svenska AB : distribution de matériaux de construction (32 points de vente). Ventes : 2,09 milliards de couronnes suédoises. Personnel : 744.

Estonie

1 € = 15,647 couronnes estoniennes

Saint-Gobain Sekurit Eesti A/S : production de pare-brise de remplacement. Ventes : 468 millions de couronnes estoniennes. Personnel : 180.

AS Baltiklaas : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 254,2 millions de couronnes estoniennes. Personnel : 117.

Saint-Gobain Ehitustooted Eesti A/S : commercialisation de produits isolants et de plaques de plâtre. Ventes : 158,8 millions de couronnes estoniennes. Personnel : 18.

Optimera Estonia : distribution de matériaux de construction (16 points de vente). Ventes : 919,2 millions de couronnes estoniennes. Personnel : 477.

Lettonie

1 € = 0,706 lats letton

SIA-Saint-Gobain Isover : commercialisation de produits isolants et de plaques de plâtre. Personnel : 16.

Lituanie

1 € = 3,453 litas lituaniens

Saint-Gobain Autover Lietuva : vitrage de remplacement. Personnel : 15.

UAB Saint-Gobain Isover : commercialisation de produits isolants et de plaques de plâtre. Personnel : 15.

EUROPE DE L'EST**Pologne**

1 € = 4,329 zlotys

Saint-Gobain Glass Polska Sp ZOO : production et transformation de vitrage. Ventes : 386,4 millions de zlotys. Personnel : 318. Détient : Glaspol Sp ZOO : négoce et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'Ameublement. Ventes : 233,8 millions de zlotys. Personnel : 671. HS Jaroszwiec : production et commercialisation de verre imprimé. Ventes : 74,5 millions de zlotys. Personnel : 273. Saint-Gobain Euroveder Polska : transformation de verre électroménager et photovoltaïque. Ventes : 74 millions de zlotys. Personnel : 236.

Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp ZOO : production de verre pour l'Automobile et le transport. Ventes : 569,8 millions de zlotys. Personnel : 1 302.

Saint-Gobain Velimat Polska Sp ZOO : production et commercialisation de voile de verre. Ventes : 27,2 millions de zlotys. Personnel : 80.

Saint-Gobain Abrasives Sp ZOO : production et commercialisation de meules abrasives. Ventes : 246,5 millions de zlotys. Personnel : 775.

Saint-Gobain Construction Products Polska : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 465,8 millions de zlotys. Personnel : 538.

Saint-Gobain WIK : distribution de canalisation. Ventes : 88,1 millions de zlotys. Personnel : 29.

Saint-Gobain Dystrybucja Budowlana Sp ZOO : distribution de produits pour le Bâtiment (64 points de vente). Ventes : 605,7 millions de zlotys. Personnel : 830.

Roumanie

1 € = 4,238 nouveaux lei

Saint-Gobain Glass Romania SRL : production de verre plat. Ventes : 212 millions de lei. Personnel : 252.

Saint-Gobain Construction Products : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre et de laine de roche. Ventes : 250,4 millions de lei. Personnel : 421.

SG Conducte : distribution de canalisation. Ventes : 99,7 millions de lei. Personnel : 11.

Bulgarie

1 € = 1,956 lev

SGCP Bulgaria Ltd : production de plâtre, plaques de plâtre et produits isolants. Ventes : 14,6 millions de lev. Personnel : 26.

Saint-Gobain Weber Bulgaria Eood : production de mortiers industriels. Ventes : 18,7 millions de lev. Personnel : 76.

Russie

1 € = 44,139 roubles

Saint-Gobain Construction Products Rus (87,41 %) : production et commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 3 milliards de roubles. Personnel : 431.

Kavminsteklo Zao (91,8 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 1,96 milliard de roubles. Personnel : 830.

Kamyshinsky Steklotarny (96,09 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 1,85 milliard de roubles. Personnel : 985.

Ukraine

1 € = 11,261 hryvnias

Saint-Gobain Construction Products Ukraine : commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 134,2 millions de hryvnias. Personnel : 39.

Consumers Sklo Zorya (96,68 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 418,2 millions de hryvnias. Personnel : 627.

ESPAGNE, PORTUGAL ET MAROC

Espagne

Saint-Gobain Cristaleria SA : production et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'Automobile et de produits isolants (laine de verre et de roche). Ventes : 398,3 millions d'euros.

Personnel : 1 252. Détient :

- Saint-Gobain Autover : distribution de vitrage Automobile de remplacement.
- Saint-Gobain Wanner : isolation thermique et acoustique. Ventes : 47,4 millions d'euros. Personnel : 298
- Industrias del Cuarzo (Incusa) : carrière de sable. Personnel : 50.
- Saint-Gobain Glass Solarcontrol SL. Ventes : 26,5 millions d'euros. Personnel : 68.

Iberplaco : production de plaques de plâtre. Ventes : 159,6 millions d'euros. Personnel : 696.

SG Transormados : Ventes : 15,3 millions d'euros. Personnel : 51.

La Veneciana : commerce, transformation et pose de vitrage, miroiterie. Ventes (filiales incluses) : 88 millions d'euros. Personnel : 570 (filiales incluses). Détient : La Veneciana Norte, La Veneciana Bética, Cristaleria Industrial (CRISA), Vidrios de Seguridad Laminados (VISLAM).

Saint-Gobain Abrasivos : production de meules abrasives. Ventes : 26,3 millions d'euros. Personnel : 135.

Saint-Gobain Ceramicas Industriales : fabrication de céramiques techniques et négoce de plastiques haute performance. Personnel : 56.

Saint-Gobain Canalizacion : canalisations en fonte ductile. Ventes : 153,5 millions d'euros. Personnel : 253. Détient : Saniplast : distribution de canalisation et accessoires. Ventes : 90,8 millions d'euros. Personnel : 209.

Discesur : distribution de carrelages. Ventes : 31,4 millions d'euros. Personnel : 99.

Saint-Gobain Vicasa SA : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 298 millions d'euros. Personnel : 1 054. Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Montblanc SA : production d'emballages en verre creux. Détient : Vidrieras Canarias (40,9 %) : Emballages en verre creux. Ventes : 19,2 millions d'euros. Personnel : 89.

Portugal

Saint-Gobain Glass Portugal : production et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'électroménager. Ventes : 47,2 millions d'euros. Personnel : 59. Détient : Covipor-CIA Vidreira do Norte, Covilis et EVI-Pruducão de Energia : transformation de produits verriers pour le Bâtiment. Ventes : 41 millions d'euros. Personnel : 193.

Saint-Gobain Sekurit Portugal Vidro Automovel :

transformation de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 48,9 millions d'euros. Personnel : 235. Détient : Autover Lusa (60 %) : négoce de vitrage Automobile de remplacement. Ventes : 8,6 millions d'euros. Personnel : 75.

Saint-Gobain Abrasivos Lda : distributeur de produits abrasifs. Personnel : 34.

Saint-Gobain Mondego : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 80 millions d'euros. Personnel : 233.

PAM Portugal : distribution de canalisation. Ventes : 33,3 millions d'euros. Personnel : 25.

ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE ET AFRIQUE DU SUD

Royaume-Uni

1 € = 0,891 livre sterling

Solaglas Ltd : transformation et distribution de vitrage pour le Bâtiment (verre trempé, verre feuilleté, miroirs, vitrages isolants). Réseau de 31 sites, dont 9 unités de transformation, répartis à travers le Royaume-Uni. Ventes : 119,6 millions de livres sterling. Personnel : 1 292. Ces montants incluent toutes les sociétés détenues par Solaglas Ltd dont les principales sont : Groupe Hayes, Groupe Dockrell Glass : transformation Bâtiment ; Thermax, Birmingham Build : transformation Automobile et Bâtiment ; Saint-Gobain Glass UK Ltd : société de commercialisation au Royaume-Uni des produits de l'activité Vitrage.

Saint-Gobain Ceramics & Plastics Plc : Holding. Détient :

- Saint-Gobain Industrial Ceramics Ltd : production et vente de fibres d'isolation haute température et de produits réfractaires. Ventes : 6,8 millions de livres sterling. Personnel : 55.
- Saint-Gobain Performance Plastics Corby et Saint-Gobain Performance Plastics Tygafloor Ltd : production de tubes et faisceaux colorifugés pour boissons. Ventes : 10,8 millions de livres sterling. Personnel : 43.
- Saint-Gobain Quartz Plc : fabrication de pièces en silice pour l'industrie chimique, production de quartz fondu pour l'industrie des semi-conducteurs, la fabrication des fibres optiques, le chauffage infrarouge et les équipements de laboratoire. Ventes : 1,2 million de livres sterling. Personnel : 1.

Rencol Tolerance Rings Ltd : Ventes : 12 millions de livres sterling. Personnel : 105.

Abrasives Plc. Détient Saint-Gobain Abrasives Ltd. Ventes : 37,8 millions de livres sterling. Personnel : 270. Au travers de diverses filiales, produit des abrasifs agglomérés, des abrasifs appliqués et des super-abrasifs.

Saint-Gobain Plc : holding. Détient :

- Saint-Gobain Glass UK Ltd : production et transformation de vitrage. Ventes : 69,9 millions de livres sterling. Personnel : 187.
- Saint-Gobain Technical Fabrics UK Ltd.
- Saint-Gobain Insulation UK. Détient : Isover UK : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 48,6 millions de livres sterling. Personnel : 165.

British Plaster Board (Bpb Plc) : production de plaques de plâtre, plâtres de construction et autres plâtres spéciaux. Ventes : 372,7 millions de livres sterling. Personnel : 1 411 (filiales incluses).

Saint-Gobain Ecophon Ltd : production et commercialisation de produits acoustiques. Ventes : 15,4 millions de livres sterling. Personnel : 47.

Saint-Gobain PAM Ltd : canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau et l'assainissement, robinetterie hydraulique, pièces de voirie fonte et acier, fonte de Bâtiment. Ventes : 88,2 millions de livres sterling. Personnel : 420.

Saint-Gobain Building Distribution Ltd : holding : distribution de matériaux de construction (891 points de vente au Royaume-Uni et en Irlande). Ventes : 2,1 milliards de livres sterling. Personnel : 11 603 (filiales incluses).

République d'Irlande

Chemfab Holding : détient : Chemfab Ireland Ltd et Saint-Gobain PPL Ireland : transformation de tissus enduits (PTFE, silicone), rubans adhésifs. Ventes : 15,2 millions d'euros. Personnel : 65.

Glasuld Ireland : production et commercialisation de produits isolants.

Moy-Isover Ltd : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 11,5 millions d'euros. Personnel : 9.

Gypsum Industries Ltd Ireland : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 57,4 millions d'euros. Personnel : 170.

Afrique du Sud

1 € = 11,687 rands

Saint-Gobain Abrasives South Africa : production d'abrasifs appliqués, de super-abrasifs et de meules. Ventes : 59,7 millions de rands. Personnel : 117.

Saint-Gobain Isover South Africa : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 245,4 millions de rands. Personnel : 510.

BPB Gypsum (Pty) Ltd. : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 1,04 milliard de rands. Personnel : 536.

Donn Products Pty : production de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 350,4 millions de rands. Personnel : 132.

Saint-Gobain Pipelines South Africa : fabrication de pièces de fonderie. Ventes : 186,8 millions de rands. Personnel : 347.

ITALIE, GRÈCE, ÉGYPTE ET TURQUIE

Italie

Saint-Gobain Glass Italia SpA : production et transformation de vitrage. Ventes : 84,4 millions d'euros. Personnel : 286. Détient :

- Flovetto SpA (50 %) : production et transformation de vitrage (float). Ventes : 15,3 millions d'euros. Personnel : 49.
- SGGI Logistica Servizi : transports routiers.
- Saint-Gobain Glass Italia Distribuzione S.R.L. : transformation et négoce de verre. Ventes : 40 millions d'euros. Personnel : 47.
- Vetreira Industriale Saint-Gobain (V.I.S) S.R.L. Personnel : 31.

Saint-Gobain Sekurit Italia S.R.L. : transformation de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 36 millions d'euros. Personnel : 107. Détient : S.G. Autover Italia S.R.L., S.G. Sicurglass S.R.L. et Sicurglass Sud. Ventes de l'ensemble : 49,2 millions d'euros. Personnel : 331.

Saint-Gobain Euroveder Italia SpA : verre trempé pour l'électroménager. Ventes : 24,5 millions d'euros. Personnel : 173.

Saint-Gobain Abrasivi SpA : production de meules abrasives. Ventes : 69,9 millions d'euros. Personnel : 368.

SEPR Italia SpA : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 27,1 millions d'euros. Personnel : 172.

Saint-Gobain Isover Italia : fabrication de produits isolants et de produits d'étanchéité (matériaux de toiture, revêtements à base de voile de verre). Ventes : 55,2 millions d'euros. Personnel : 162.

BPB Italia SpA : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 129,5 millions d'euros. Personnel : 352.

Saint-Gobain PAM Italia SpA : canalisations en fonte ductile. Ventes : 92,5 millions d'euros. Personnel : 103.

Vemac S.R.L. : distribution de produits pour le Bâtiment au travers de 11 agences. Ventes : 46,6 millions d'euros. Personnel : 189.

Di-Trani : distribution de produits pour le Bâtiment. Ventes : 16,5 millions d'euros. Personnel : 47.

Saint-Gobain Vetri SpA : production d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 475,3 millions d'euros. Personnel : 1 185. Ces montants incluent Ecoglass : récolte et traitement du calcin.

Égypte

1 € = 7,738 livres égyptiennes

Saint-Gobain Glass Egypt (85%) : production et transformation de vitrage. Personnel : 198.

BPB Placo Egypt for Industrial Investments Sae - Égypte : production de plâtre. Personnel : 336.

Grèce

Autover Hellas : Personnel : 31.

BPB Hellas ABEE : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 11,9 millions d'euros. Personnel : 70.

Turquie

1 € = 2,162 nouvelles livres turques

Izocam (47,5 %) : production de laine de verre et de laine de roche. Ventes : 102,1 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 202.

Weber Markem : production de mortiers industriels. Ventes : 66,1 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 217.

Saint-Gobain Rigips Turkey : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 35,1 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 95.

AUTRE EUROPE

Suisse

1 € = 1,509 franc suisse

Saint-Gobain Glass Solutions Suisse AG : négoce et transformation du vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 69,2 millions de francs suisses. Personnel : 204.

Vetrotech Saint-Gobain International AG : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Ventes : 148,3 millions de francs suisses. Personnel : 162.

Rasta : Personnel : 19.

Saint-Gobain Isover SA : fabrication et commercialisation de produits isolants, commercialisation de fibres de renforcement. Ventes : 62,2 millions de francs suisses. Personnel : 163.

Rigips AG : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 79 millions de francs suisses. Personnel : 160.

Sanitas Troesch : distribution de salles de bains et de cuisines (32 points de vente). Ventes : 586,7 millions de francs suisses. Personnel : 933.

International Saint-Gobain : holding.

AMÉRIQUE DU NORD

États-Unis

1 € = 1,393 dollar US

Saint-Gobain Corporation : holding.

CertainTeed Corporation : produits d'isolation et matériaux de construction. Ce secteur comprend les activités :

- Bardeaux de toiture pour bâtiments résidentiels;
- Toiture pour bâtiments commerciaux;
- Granulés;
- Tuyaux en PVC et produits d'extérieur (barrières, produits de sol et balustrades);
- *Fiber Cement siding*.

Détient :

- Saint-Gobain Technical Fabrics America, Inc. : production et commercialisation de produits industriels pour le renforcement.
- Saint-Gobain BayForm America Inc. Production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres.
- Ecophon C.T.T. : commercialisation de plafonds acoustiques. Ventes : 2,46 milliards de dollars. Personnel : 4 471. Les ventes et le personnel de CertainTeed Corporation incluent ceux de Saint-Gobain Technical Fabrics America, Ecophon C.T.T. Bird Inc. et GS Roofing.

Saint-Gobain Glass Corporation : holding. Détient : Saint-Gobain Sekurit USA Inc., HCS Corporation, Vetrotech Saint-Gobain North America Inc. Ventes de l'ensemble : 14,5 millions de dollars. Personnel : 49.

Saint-Gobain Autover Inc : vitrage de remplacement. Ventes de l'ensemble : 14,2 millions de dollars. Personnel : 13.

Eurokera North America (50 %) : production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques. Ventes : 28,2 millions de dollars. Personnel : 55.

Saint-Gobain Abrasives, Inc. : production d'abrasifs agglomérés, d'abrasifs couchés et de super-abrasifs. Ventes : 591,9 millions de dollars. Personnel : 2 919 Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Universal Superabrasives Inc. Principales filiales aux États-Unis, Canada, Mexique, Nouvelle-Zélande.

Saint-Gobain Ceramics & Plastics, Inc. : par activités propres ou par l'intermédiaire de ses filiales, produit des céramiques techniques et avancées, des produits pour procédés chimiques, des plastiques à haute performance, des produits réfractaires électrofondus et des grains céramiques spéciaux, des produits de carbure de silicium. Ventes : 1,2 milliard de dollars. Personnel : 4 280.

Norandex Building Materials Distribution : distribution de matériaux de construction et fabrication de clins (« *siding* ») en vinyle (147 points de vente). Ventes : 454,7 millions de dollars. Personnel : 1 134.

Meyer International Inc. : ventes : 56 millions de dollars.
Personnel : 212.

Certaineed Gypsum & Ceillings USA : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, et de carreaux pour plafonds. Ventes : 308,1 millions de dollars. Personnel : 696.

Saint-Gobain Containers, Inc. : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots). Ventes : 1,51 milliard de dollars. Personnel : 4 338 et détient GPS America : ventes 28,9 millions de dollars. Personnel : 65.

Canada

1 € = 1,586 dollar canadien

Saint-Gobain Technical Fabrics Canada, Ltd : production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres. Ventes : 15,8 millions de dollars canadiens. Personnel : 33.

Decoustics : produits acoustiques. Ventes : 34,6 millions de dollars canadiens. Personnel : 107.

CertainTeed Gypsum Canada, Inc. : production de plaques de plâtre. Ventes : 274,7 millions de dollars canadiens. Personnel : 570.

Certain Teed Insulation : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 40,7 millions de dollars canadiens. Personnel : 221.

MEXIQUE, COLOMBIE ET VENEZUELA

Colombie

1 € = 2 991,87 pesos colombiens

Saint-Gobain de Colombia : production de vitrage pour le Bâtiment et l'Automobile. Ventes : 75 milliards de pesos colombiens. Personnel : 349.

Productora de Abrasivos : production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes : 35,4 milliards de pesos colombiens. Personnel : 87

FiberGlass Colombia (55 %) : production de laine de verre pour le bâtiment et l'industrie. Ventes : 50 milliards de pesos colombiens. Personnel : 195.

PAM Colombia SA : production de tuyaux pour l'adduction d'eau. Ventes : 16,8 milliards de pesos colombiens. Personnel : 16.

Mexique

1 € = 18,784 pesos mexicains

Saint-Gobain Glass Mexico : production et transformation de vitrage. Ventes : 1,67 milliard de pesos mexicains. Personnel : 366.

Saint-Gobain Sekurit Mexico : production de vitrage pour l'Automobile. Ventes : 951,9 milliards de pesos mexicains. Personnel : 631.

Saint-Gobain Glass Euroveder Mexico : verre trempé pour l'électroménager. Ventes : 189 milliards de pesos mexicains. Personnel : 74.

Saint-Gobain Gypsum SA de CV : Personnel : 74.

Saint-Gobain Vetrotex America - Xicoh : production de moustiquaires (insect screen) Ventes : 629,9 millions de pesos mexicains. Personnel : 449.

Venezuela

1 € = 2,993 bolivar (taux moyen de l'exercice)

Saint-Gobain Sekurit : production de vitrage pour l'automobile. Ventes : 43 millions de bolivars. Personnel : 6.

Saint-Gobain Abrasivos CA : production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes : 36,9 millions de bolivars. Personnel : 91.

Saint-Gobain Materiales Ceramicos CA : production de carbure de silicium. Ventes : 35,6 millions de bolivars. Personnel : 42.

Fivenglass : distribution de produits isolants. Ventes : 31 millions de bolivars. Personnel : 22.

BRÉSIL ET ARGENTINE

Argentine

1 € = 5,257 pesos argentins

Vidrieria Argentina (VASA) (49 %) : fabrication de vitrage pour le Bâtiment. Ventes : 207,8 millions de pesos argentins. Personnel : 150.

Saint-Gobain Abrasivos Argentina : production et distribution d'abrasifs agglomérés. Ventes : 41 millions de pesos argentins. Personnel : 28.

Saint-Gobain Isover Argentina : production de fibres de verre d'isolation et de renforcement. Ventes : 65,5 millions de pesos argentins. Personnel : 128.

Saint-Gobain Construction Products Gypse : production et commercialisation de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 32,4 millions de pesos argentins. Personnel : 95.

Barugel Azulay : distribution de sanitaires carrelages et cuisines au travers de 12 agences. Ventes : 152,7 millions de pesos argentins. Personnel : 261.

Rayen Cura Saic (60 %) : production d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 301,2 millions de pesos argentins. Personnel : 301.

Brésil

1 € = 2,771 réals

Saint-Gobain Do Brazil Ltda : production et transformation de vitrage pour le Bâtiment et l'Automobile, de fibres de verre d'isolation et de renforcement. Ventes : 1,2 milliard de réals. Personnel : 3 643. Détient :

- Mineracao Jundu (50 %) : exploitation de carrières. Personnel : 164.
- Cebrace (50 %) : production et transformation de vitrage. Ventes : 756,3 millions de réals. Personnel : 866.

Saint-Gobain Do Brazil Weber : production de colles-carrelage. Ventes : 571,9 millions de réals. Personnel : 954.

Saint-Gobain Vidros SA : production de verre creux (bouteilles et pots industriels) et de gobeletterie. Ventes : 466,7 millions de réals. Personnel : 1 031.

Saint-Gobain Abrasivos Ltda : production d'abrasifs agglomérés et d'abrasifs appliqués. Ventes : 400,8 millions de réals. Personnel : 1 124.

Saint-Gobain Canalização : fabrication de tuyaux et de raccords en fonte ductile. Ventes : 490,3 millions de réals. Personnel : 1 261.

Chili

1 € = 776,933 pesos chiliens

Inversiones Float Chile Ltda (49 %) : production et transformation de vitrage. Détient : Vidrios Lirquen (51 %) : production et transformation du vitrage. Ventes : 16,2 milliards de pesos chiliens. Personnel : 133.

Saint-Gobain Envases SA (51 %) : production et commercialisation d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 17,6 milliards de pesos chiliens. Personnel : 199.

ASIE-PACIFIQUE

Corée du Sud

1 € = 1 772,88 wons coréens

Hankuk Glass Industries Inc. (77 %). Société cotée à la Bourse de Séoul (Corée du Sud). Production de verre plat. Ventes : 309,8 milliards de wons. Personnel : 513. Détient :

- Hankuk Sekurit Limited (88,4 %) : transformation pour l'Automobile. Ventes : 141,6 milliards de wons. Personnel : 440.
- Hankuk Haniso. Ventes : 84 milliards de wons. Personnel : 108.

Saint-Gobain PPL Korea Co Ltd. Ventes : 21,3 milliards de wons. Personnel : 50.

Indonésie

1 € = 14 453,977 roupies indonésiennes

Saint-Gobain Winter Diamas (75 %). Personnel : 239.

Saint-Gobain Abrasives. Personnel : 96.

Japon

1 € = 130,273 yens

Saint-Gobain Sekurit : production de vitrage pour l'automobile. Ventes : 3,7 milliards de yens. Personnel : 16.

Saint-Gobain K.K. : production de super-abrasifs, de céramiques techniques, de plastiques hautes performances. Ventes : 11,4 milliards de yens. Personnel : 251.

Saint-Gobain PPL : Ventes : 3,6 milliards de yens. Personnel : 103.

Saint-Gobain TM KK (60 %) : production de réfractaire pour fours verriers. Ventes : 9,4 milliards de yens. Personnel : 179.

MAG (43,7 %) : production de laine de verre. Ventes : 7,6 milliards de yens. Personnel : 169.

Malaisie

1 € = 4,904 ringgits

Saint-Gobain Constuction Products Malaysia Sdn : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 71,6 millions de ringgits. Personnel : 73.

Singapour

1 € = 2,023 dollars de singapour

Saint-Gobain Abrasives Singapour. Ventes : 27,1 millions de dollars de singapour. Personnel : 38.

Thaïlande

1 € = 47,784 baths

Saint-Gobain Sekurit Thailand (95 %) : transformation Automobile. Ventes : 2,3 milliards de baths. Personnel : 596.

Saint-Gobain Abrasives Thailand LTD Personnel : 97.

Thaï Gypsum Products Plc (99,7 %) : Production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 2,3 milliards de baths. Personnel : 374. Détient Bpb Asia Ltd. Personnel : 20.

Australie

1 € = 1,775 dollar australien

Saint-Gobain Abrasives Australia Pty. Ventes : 86 millions de dollars australiens. Personnel : 246.

Vietnam

1 € = 25 135,480 dong

Saint-Gobain Constuction Products Vietnam : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 354,6 milliards de dong vietnamiens. Personnel : 114.

CHINE

1 € = 9,518 yuans

Saint-Gobain Hanglas Safety Shanghai : transformation Automobile. Ventes : 786,4 millions de yuans. Personnel : 634.

Saint-Gobain Sekurit Shanghai Co. Ltd : transformation Automobile. Ventes : 84,8 millions de yuans. Personnel : 39.

Nanjing New Nanwoo Glass Industries Co. Ltd (90,2 %). Ventes : 335,5 millions de yuans. Personnel : 404.

Qingdao Saint-Gobain Hanglas Clfg Co. Ltd (84 %) : Ventes : 339,6 millions de yuans. Personnel : 273.

Eurokera Guangzhou Co. Ltd (50 %) : finitions de vitrocéramique pour plaques de cuisson.

Kunshan Yongxin Glassware Co. Ltd : Ventes : 183,5 millions de yuans. Personnel : 363.

SEPR Beijing (87,8 %) : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 281,3 millions de yuans. Personnel : 445.

Saint-Gobain PPL Shangai : Ventes : 267,4 millions de yuans. Personnel : 282.

Ceramic Materials China (Lianyungang). Ventes : 15,2 millions de yuans. Personnel : 10.

Ceramic Materials Mudanjiang Co. Ltd : Ventes : 122 millions de yuans. Personnel : 341.

Abrasives Shanghai : production de meules abrasives. Ventes : 456,7 millions de yuans. Personnel : 514.

SGTF (Changzhou) Co. Ltd : Ventes : 52,8 millions de yuans. Personnel : 135.

Saint-Gobain Gypsum (Changzhou) : Production et commercialisation de plâtre. Ventes : 159,6 millions de yuans. Personnel : 103.

Saint-Gobain Gypsum Materials Shangai : Production et commercialisation de plâtre. Ventes : 200,3 millions de yuans. Personnel : 163

Saint-Gobain Isover Gu An : Personnel : 136.

Saint-Gobain Pipelines Co. Ltd : canalisation en fonte ductile. Ventes : 812,5 millions de yuans. Personnel : 958.

Saint-Gobain Xuzhou Pipelines Co. Ltd : Ventes : 878,7 millions de yuans. Personnel : 458.

Saint-Gobain Foundry Co. Ltd. Personnel : 221.

DIP : canalisation en fonte ductile. Ventes : 580,4 millions de yuans. Personnel : 499.

Saint-Gobain Xugang Pipe Cie. Ltd : (Xuzhou General Iron and Steel Works) : producteur de fonte liquide. Détient : Ductile Iron Pipe Co. (D.I.P.). Ventes : 1,6 milliard de yuans. Personnel : 2 152.

La Maison (SGDB China) : distribution de produits pour l'aménagement complet du logement. Ventes : 335,8 millions de yuans. Personnel : 992.

INDE

1 € = 67,268 roupies indiennes

Saint-Gobain Glass India Ltd : Ventes : 11,22 milliards de roupies indiennes. Personnel : 922.

Saint-Gobain Sekurit India (85,2 %) : société cotée à la Bourse de Mumbai. Transformation Automobile. Ventes : 812,7 millions de roupies indiennes. Personnel : 185.

Grindwell Norton Ltd (51,6 %) : société cotée à la Bourse de Mumbai. Production et commercialisation d'abrasifs et de céramiques. Ventes : 5,31 milliards de roupies indiennes. Personnel : 1 472

SEPR Refractories India Ltd : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 842,8 millions de roupies indiennes. Personnel : 296.

Saint-Gobain Crystals & Detectors : Personnel : 92.

India Gypsum Ltd : production de plâtre, de plaques de plâtre. Ventes : 2,85 milliards de roupies indiennes. Personnel : 457.

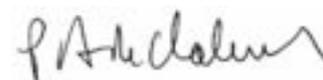
ATTESTATION

Attestation de la personne responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Courbevoie,
le 31 mars 2010



Pierre-André de CHALENDAR
Administrateur-Directeur Général

TABLES DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du Document de Référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'Annexe 1 du Règlement européen n° 806/2004.

1 Personne responsable	244
2 Contrôleurs légaux des comptes	127
3 Informations financières et sélectionnées	9, 90/91, 92, 96, 97
4 Facteurs de risques	142/148
5 Informations concernant l'émetteur	
Histoire et évolution de la société	6/8
Investissements	89
6 Aperçu des activités	
Principales activités	10/20
Principaux marchés	10, 13, 17, 19, 20
7 Organigramme	195, 198/200, 232/243
8 Propriétés immobilières, usines et équipements	169
9 Examen de la situation financière et du résultat	
Résultat d'exploitation	85/87, 154
10 Trésorerie et capitaux	104/105, 156/157, 172/173, 186/188
11 Recherche et développement, brevets et licences	21/24
12 Information sur les tendances	98
13 Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A
14 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	110/112, 126/127
15 Rémunération et avantages	120/126, 195, 225/226
16 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	116/120
17 Salariés	
17.1 Effectifs moyens	
Sociétés consolidées du Groupe Saint-Gobain	195
Compagnie de Saint-Gobain	225
17.2 Participations et options	
Participations dans le capital social	102, 106/107, 174/176, 216/217
Options	107/108, 173/174, 215/216
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans la capital de l'émetteur	106
18 Principaux actionnaires	102
19 Opérations avec des apparentés	195

20 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1 Informations financières historiques	9
20.2 Informations financières <i>pro forma</i>	N/A
20.3 États financiers	152/200, 204/227
20.4 Vérifications des informations financières historiques annuelles	201/202, 228/229
20.5 Date des dernières informations financières	109
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7 Politique de distribution des dividendes	90
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	146/148
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
21 Informations complémentaires	
21.1 Capital social	102/105
21.2 Statuts	128/129
22 Contrats importants	N/A
23 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A
24 Documents accessibles au public	109
25 Informations sur les participations	232/243

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2008, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 24 mars 2009 (D.09-0149) ;
- les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2007, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 8 avril 2008 (D.08-0214).

Afin de faciliter la lecture du Rapport Financier Annuel, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

Informations requises par le rapport financier annuel	Pages dans le présent document
Attestation du Responsable du document	244
Rapport de gestion	
Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L.225-100-2 du Code du commerce)	84/98, 105/106
Informations requises par l'article L.225-100-3 du Code du commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	106
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L.225-211, al.2, du Code du commerce)	108/109
Autres informations	21/24, 26/29, 80/81, 102/104, 107/108, 110/128, 142/149, 230/231
États financiers	
Comptes annuels	204/227
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	228/229
Comptes consolidés	152/200
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	201/202



SAINT-GOBAIN

**COMPAGNIE
DE SAINT-GOBAIN**
France
Direction Générale

Siège Social

Les Miroirs
18, avenue d'Alsace
92400 Courbevoie
Adresse Postale : Les Miroirs
92096 La Défense Cedex – France
Tél. : +33 (1) 47 62 30 00
www.saint-gobain.com

**MATÉRIAUX
INNOVANTS**

Vitrage

Tél. : +33 (1) 47 62 34 00

Matériaux Haute Performance

Tél. : +33 (1) 47 62 37 00

**PRODUITS POUR
LA CONSTRUCTION**

Tél. : +33 (1) 47 62 45 00

**DISTRIBUTION
BÂTIMENT**

Tél. : +33 (1) 47 62 53 00

CONDITIONNEMENT

Tél. : +33 (1) 47 62 38 00

**EUROPE
CENTRALE**

Délégation Générale

Viktoria-Allee 3-5
D-52066 Aix-la-Chapelle
Allemagne
Tél. : +49 (241) 51 60
www.saint-gobain.de

Bureau en Belgique

Boulevard de la Plaine, 5
B-1050 Bruxelles – Belgique
Tél. : +32 (2) 645 87 11
www.saint-gobain.be

**ROYAUME-UNI,
RÉPUBLIQUE
D'IRLANDE,
AFRIQUE DU SUD**

Délégation Générale

Saint-Gobain House
Binley Business Park
Coventry CV3 2TT – Royaume-Uni
Tél. : +44 (0) 24 7656 0720
www.saint-gobain.co.uk

Bureau en Afrique du Sud

Shared Service Centre
77 Ostend Road
Germiston South – Afrique du Sud
Tél. : +27 (0) 11 345 5300
www.saint-gobain.co.za

**ESPAGNE, PORTUGAL,
MAROC**

Délégation Générale

Edificio Ederria - Centro Azca
Paseo de la Castellana n°77
E-28046 Madrid – Espagne
Tél. : +34 (91) 397 20 00

ITALIE, ÉGYPTE, GRÈCE

Délégation Générale

Via E. Romagnoli, 6
I-20146 Milan – Italie
Tél. : +39 (0) 2 42 431
www.saint-gobain.it

**PAYS NORDIQUES,
PAYS BALTES**

Délégation Générale

Box 501
SE-19124 Sollentuna – Suède
Tél. : +46 (8) 58 70 64 00

EUROPE DE L'EST

Délégation Générale

Atrium Plaza
Al Jana Pawla II 29
00 867 Varsovie – Pologne
Tél. : +48 (22) 653 79 00
www.saint-gobain.com

**Bureau en Roumanie -
Turquie, Bulgarie**

S-Park, 11-15 rue Tipografilor,
Bât. B3-B4
Bucarest 1 – Roumanie
Tél. : +40 (21) 207 57 00
www.saint-gobain.ro

Bureau en Russie - Ukraine

Lefort Business Centre
Rue Elektrozavodskaya, 27 Bld. 3D.
107023 Moscou – Fédération de Russie
Tél. : +7 (499) 929 55 70
www.saint-gobain.com

Délégation Générale

750 E Swedesford Road
PO Box 860
Valley Forge, PA 19482-0101
États-Unis
Tél. : +1 (610) 341 70 00
www.saint-gobain-corporation.com

Délégation Générale

Avenida Santa Marina, 482
Agua Branca
SP 05036-903 São Paulo – Brésil
Tél. : +55 (11) 2246 7622
www.saint-gobain.com.br

AMÉRIQUE DU NORD

BRÉSIL, ARGENTINE,
CHILI

MEXIQUE, COLOMBIE,
AMÉRIQUE CENTRALE,
VENEZUELA, PÉROU

Délégation Générale

Horacio n° 1855-502
Colonia Polanco
11510 Mexico DF – Mexique
Tél. : +52 (55) 52 79 16 00
www.saint-gobain.com.mx

ASIE-PACIFIQUE

Délégation Générale

1701, Ocean Tower
550 Yan An East Road
Shangai 200001
République Populaire de Chine
Tél. : +86 (21) 63 61 88 99
www.saint-gobain.com.cn

Bureau au Japon

Saint-Gobain Bldg
3-7 Kojimachi, Chiyoda-ku
102-0083 Tokyo – Japon
Tél. : +813 (52) 75 08 61
www.saint-gobain.co.jp

Bureau en Thaïlande

539/2 Gypsum Metropolitan Tower
Si Ayutthaya Road, Ratchathewi
Bangkok 10400 – Thaïlande
Tél. : +66 (0) 2 640 5410
www.saint-gobain.co.th

INDE, SRI LANKA,
BANGLADESH

Délégation Générale

Level 5, Leela Business Park,
Andheri Kurla Road,
Andheri (East)
Mumbai - 400059 – Inde
Tél. : + 91 (022) 40 21 21 21
www.saint-gobain.co.in

Conception et réalisation : **eurokapi**
COMPTON

Photothèques du Groupe Saint-Gobain; **p. 3** © Vincent Rackelboom; **p. 5** © Ph. : Luc Boegly/Arch. : Sjef van Hoof/Quantum Glass; **p. 10** © Usine de Covilis/Saint-Gobain Solar; © Hotelli Kakslauttanen, Saariselkä, Finlande/Ph. : Juha Lisakki Koivisto/Arch. : Risto Eräpohja; **p. 11** © Billes Zirpro/Saint-Gobain Matériaux Haute Performance; Chercheuse © Franck Dunouau; © Saint-Gobain Matériaux Haute Performance; **p. 14** © Saint-Gobain PAM; © Duotech de Placo, Placoplatre; **p. 18** © Pascal Artur, Groupe Point.P; © Van Houtryve/SFIC, Groupe Point.P; © Franck Dunouau/Groupe Point.P; **p. 20** © Farben-Flaschen/Saint-Gobain Emballage; © Karine d'Orlan de Polignac/Saint-Gobain Emballage; **p. 25** © Orsol; © Image Source, Getty Images; **p. 83** © Saint-Gobain Solar; **p. 151** © Saint-Gobain Vetri; **p. 203** © Saint-Gobain Matériaux Haute Performance.

Couverture : participants au concours photo Saint-Gobain :

Fabio Capocetti; Rumen Sestrimski; Benedicte DeFreitas; Piotr Suchan; Olivier Kröpel; Kioshi Kase; Ke Xu; Martyn Stoakes; Rudi Devolder; Jorge Alves; Johnston Alves; Antonio Solsona Palau; Evgeniy Tychenko; Samuele Ghione; Bao Bui; Philippe Desherbes; Francis Brand; Cristina Beloqui; Kamelya Toneva; Senamile Bazibuko; Richard Edelmann.

Participants au concours-photo Saint-Gobain :

p. 5 © Bao Bui; **p. 10** © Rudi Devolder; **p. 10** © Lukasz Kanciala; **p. 11** © Kiyoshi Kase; **p. 14** © Richard Edelmann, © Piotr Suchan; **p. 18** © Philippe Desherbes, Point.P; **p. 20** © Evgeniy Tychenko; **p. 83** © Akihide Yoshino; **p. 151** © Christophe Rhodde; **p. 203** © Manfred Gottlieb.




SAINT-GOBAIN

DIRECTION DE LA COMMUNICATION
LES MIROIRS - 92096 LA DÉFENSE CEDEX
www.saint-gobain.com