



AG 2020 - Tableau récapitulatif des questions écrites des actionnaires

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
<p>M. Salvatore Cannizzaro</p>	<p><i>What is the boards forward policy in regards to trading with China, for example, in the light of serious concerns and unanswered questions regarding its conduct in regards to the Corona Virus pandemic and its human rights conduct? And the boards policy in general towards other countries with poor human rights records.</i></p> <p>Traduite en Français : Quelle politique le Conseil envisage-t-il d'adopter en ce qui concerne le commerce avec la Chine, notamment à la lumière des graves préoccupations et des questions sans réponse face à sa conduite par rapport à la pandémie du Coronavirus et sa conduite en matière de droits de l'homme ? Et qu'en est-il de la politique du Conseil en général vis-à-vis des autres pays ayant de mauvaises pratiques en matière de droits de l'homme.</p>	<p>La démarche de Saint-Gobain pour évaluer et maîtriser les risques liés aux droits humains est décrite dans sa politique droits humains qui a été approuvée par le Conseil d'administration et publiée en 2019 (https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/politique_droits_humains_vf.pdf).</p> <p>Cette politique est alignée avec les préconisations des Nations Unies en particulier celles relatives aux principes directeurs relatifs aux entreprises et droits humains.</p> <p>Chaque année, un plan de vigilance est publié dans le Document d'Enregistrement Universel. Il comporte un volet spécifique aux droits humains. Ce plan intègre les risques liés aux activités du Groupe et à ses achats. Les pays à risque sont identifiés et des mesures de maîtrise des risques sont mises en place.</p> <p>Enfin, le système d'alerte professionnelle de Saint-Gobain permet aux collaborateurs du Groupe comme à ses partenaires de signaler les manquements potentiels à l'éthique avec une garantie de traitement confidentiel des informations recueillies.</p> <p><i>Plus d'informations sont disponibles dans le Document d'Enregistrement Universel (« DEU ») 2019 du Groupe au chapitre 3, section 1.1.3 et section 1.2.</i></p>
<p>M. Patrick Motron</p>	<p>Au sujet de l'avenir de Lapeyre, le projet de recherche de partenariat est-il encore à l'ordre du jour ? Y a-t-il un calendrier ?</p>	<p>Ainsi que nous l'avons dit constamment depuis le début la priorité des équipes Lapeyre est au redressement de l'activité. Cela est d'autant plus vrai au moment où les magasins et les usines viennent de rouvrir après une fermeture quasi-totale durant le confinement.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>La montée en puissance opérationnelle la plus rapide possible vient donc s'ajouter aux projets stratégiques d'amélioration qui progressent bien, sur la logistique, sur la refonte de la gamme, sur l'informatique.</p> <p>Le projet de recherche de partenariat reste par ailleurs toujours valide au plan stratégique, avec comme critère prioritaire la qualité et le sérieux de propositions éventuelles. Si la crise du Covid a conduit à faire une pause dans les réflexions et contacts autour de ce projet, les démarches pourraient reprendre progressivement autour de l'été.</p>
	Où en est-on du chômage partiel ?	<p>Les mesures de chômage partiel ont été mises en place à partir du 16 mars.</p> <p>Durant une 1ère période allant jusqu'au 16 avril, la réduction d'activité a touché plus de la moitié des effectifs en France, avec environ 10 jours critiques ayant impacté entre 60% et 66% des effectifs.</p> <p>A partir du 17 avril, le nombre de personnes concernées par le chômage partiel a diminué régulièrement pour atteindre à fin mai un taux inférieur à 15% des effectifs. Cette tendance baissière devrait se prolonger au cours du mois de juin.</p> <p>Nous prévoyons donc la fin de ces mesures exceptionnelles à la fin du mois de juin.</p>
Forum pour l'Investissement Responsable	Environnement	
	1. Quelle est la liste de vos activités non-compatibles avec l'accord de Paris (i.e. un scénario climatique maintenant l'augmentation de la température mondiale à un niveau bien inférieur à 2 °C et poursuivant les efforts pour limiter encore davantage l'augmentation de la température à 1,5 °C) ? Quelles sont les actions prises pour vous désengager de ces activités en 2020 ?	<p>La lutte contre le changement climatique est un engagement majeur de Saint-Gobain.</p> <p>Dès 2010, Saint-Gobain a pris des engagements ambitieux de réduction de ses émissions de CO₂ de 20 % d'ici 2025 ; le Groupe est en 2020 sur la bonne trajectoire pour les atteindre.</p> <p>Lors de la COP21, Pierre-André de Chalendar s'est personnellement engagé en faveur de l'accord de Paris. En septembre 2019, le Groupe a répondu à l'appel à</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>l'action lancé par une vaste coalition de chefs d'entreprise, représentants de la société civile et des dirigeants de l'ONU en vue d'apporter sa contribution pour limiter la hausse des températures de la planète à un maximum de 1,5 °C au-dessus des niveaux de l'ère préindustrielle.</p> <p>En 2019, Saint-Gobain s'est engagé à atteindre la neutralité carbone avant 2050, ce qui correspond à décarboner l'ensemble des activités du Groupe.</p> <p>Des solutions techniques existent déjà dans la plupart des cas, même si elles ne sont pas aujourd'hui toutes économiquement réalisables. Elles le deviendront grâce à des efforts de R&D pour réduire les coûts de ces technologies, augmenter leur efficacité ou identifier de nouvelles options techniques plus économiques.</p> <p>Par ailleurs, la mise en place d'un prix élevé du carbone sur le plan international, dans un schéma qui ne favorise pas les fuites de carbone, permet d'impacter négativement les solutions techniques les plus carbonées. Le Groupe Saint-Gobain utilise d'ailleurs un prix interne du carbone pour ses décisions d'investissement (choix des équipements et des sources d'énergie) et pour ses programmes de R&D. De plus, l'accroissement des disponibilités d'énergies décarbonées à coût compétitif permettra d'accélérer le processus de décarbonation des activités du Groupe.</p> <p>Enfin, beaucoup de produits et services proposés par les activités de Saint-Gobain contribuent de façon significative à l'efficacité énergétique et à la réduction des émissions carbone sur ses marchés du bâtiment, de la mobilité et de l'industrie. Ces activités participent à l'effort de maîtrise de l'augmentation des températures lors de la phase d'utilisation des produits et services qu'elles proposent.</p> <p>Dans la mesure où aucune activité du Groupe n'est identifiée comme non compatible avec l'accord de Paris, le programme ambitieux de cessions d'activités lancé dans le cadre du plan Transform & Grow n'est pas structurellement lié à de potentielles non-compatibilités : son objectif est de renforcer la compétitivité et la croissance du Groupe. Les trois critères déterminants dans l'analyse de la rotation de portefeuille sont : les perspectives de l'activité concernée ; sa contribution à la création de valeur pour Saint-Gobain, et réciproquement ; et les conditions de marché.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p><i>Plus d'informations sont disponibles dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 du Groupe au chapitre 3, section 4.1. consacrée au changement climatique ou dans la partie climat de notre feuille de route RSE https://www.saint-gobain.com/sites/sqcom.master/files/feuilles-de-route_def-pages.pdf</i></p> <p><i>Plus d'informations sur la gestion du portefeuille d'activités dans le DEU 2019 du Groupe au chapitre 2, section 5.5.2.</i></p>
	<p>2. Comment vos CapEx/plans de développements sont-ils alignés avec un scénario climatique compatible avec l'accord de Paris ?</p>	<p>La lutte contre le changement climatique est un engagement majeur de Saint-Gobain.</p> <p>Dès 2010, Saint-Gobain a pris des engagements ambitieux de réduction de ses émissions de CO₂ de 20 % d'ici 2025 ; le Groupe est en 2020 sur la bonne trajectoire pour les atteindre.</p> <p>Lors de la COP21, Pierre-André de Chalendar s'est personnellement engagé en faveur de l'accord de Paris. En septembre 2019, le Groupe a répondu à l'appel à l'action lancé par une vaste coalition de chefs d'entreprise, représentants de la société civile et des dirigeants de l'ONU en vue d'apporter sa contribution pour limiter la hausse des températures de la planète à un maximum de 1,5 °C au-dessus des niveaux de l'ère préindustrielle.</p> <p>En 2019, Saint-Gobain s'est engagé à atteindre la neutralité carbone avant 2050, ce qui correspond à décarboner l'ensemble des activités du Groupe.</p> <p>Cette vision 2050 du Groupe est déterminante dans la définition de sa politique d'investissement à moyen et long terme ainsi que de ses feuilles de route industrielles, ses programmes R&D, ou encore sa stratégie de développement produits.</p> <p>Le Groupe Saint-Gobain utilise d'ores et déjà un prix interne du carbone pour ses décisions d'investissement (choix des équipements et des sources d'énergie) et pour ses programmes de R&D.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>Le Groupe soutient également les recommandations de la TCFD en matière d'information sur les risques et opportunités liés au changement climatique.</p> <p><i>Plus d'informations sont disponibles dans le DEU 2019 du Groupe au chapitre 3, section 4.1. consacrée au changement climatique ou dans la partie climat de notre feuille de route RSE https://www.saint-gobain.com/sites/sqcom.master/files/feuilles-de-route_def-pages.pdf</i></p>
	<p>3. Comment analysez-vous l'impact de vos activités sur les écosystèmes mondiaux et locaux (par exemple, la biodiversité) ? Quels sont vos 5 principaux impacts sur ceux-ci (positifs et négatifs) ?</p>	<p>Le Groupe a la volonté de garantir la préservation de l'environnement, de répondre aux attentes de ses parties prenantes en la matière et d'offrir à ses clients la plus grande valeur ajoutée pour un impact environnemental minimal lié à la production et la distribution.</p> <p>Saint-Gobain s'est fixé 2 objectifs de long terme : zéro accident environnemental et la réduction maximale de son impact environnemental.</p> <p>Ces objectifs sont relayés par des objectifs de court et moyen terme qui concernent 5 principaux enjeux environnementaux : les ressources ; l'énergie et les émissions dans l'air ; l'eau ; la biodiversité et l'utilisation des sols ; les accidents environnementaux et les nuisances.</p> <p><i>Les politiques, plans d'action et indicateurs de progrès sont disponibles dans le DEU 2019 du Groupe au chapitre 3, section 2.2.3. consacrée à la protection de l'environnement et au chapitre 4, section 2.4. consacrée aux indicateurs extra-financiers.</i></p> <p>Pour mener ce programme, Saint-Gobain s'appuie sur un système de management Environnement, Hygiène industrielle-Santé et Sécurité déployé sur ses sites. Ce système est coordonné avec la certification environnementale ISO 14001. Chaque site y retrouve la méthode d'évaluation des risques environnementaux à mettre en place.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
	<p data-bbox="409 363 479 384">Social</p> <p data-bbox="409 603 1128 756">4. La crise du coronavirus va fortement affaiblir le tissu économique, et en particulier les TPE-PME. Dans ce contexte, votre groupe envisage-t-il de modifier les conditions de paiement de ses fournisseurs, et si oui, de quelle manière et sur quel périmètre géographique ?</p>	<p data-bbox="1167 256 2047 344"><i>Cette démarche d'identification, de gestion et de maîtrise des risques environnementaux est décrite dans le DEU 2019 du Groupe au chapitre 3, section 1.2. consacrée au plan de vigilance.</i></p> <p data-bbox="1167 405 2047 592">Saint-Gobain est conscient de son impact sur le développement économique des territoires où il est présent. Pour 1 emploi direct, les activités du Groupe génèrent plus de 3 emplois indirects et 4 emplois indirects et induits. La chaîne d'approvisionnement impacte un nombre important de fournisseurs et sous-traitants (plus de 350 000 fournisseurs y participent) mais reste très locale et les achats sont largement décentralisés.</p> <p data-bbox="1167 635 2047 852">Dans le contexte de la crise du coronavirus, les acheteurs du Groupe ont agi de façon responsable. Les conditions de paiement de nos fournisseurs TPE- PME n'ont pas été modifiées et le Groupe n'a pas l'intention de le faire à court terme. Compte tenu du nombre et de la diversité des fournisseurs du Groupe dans le monde, le zéro incident ne peut être garanti. Depuis plus de 2 ans, les fournisseurs disposent d'une ligne d'alerte pour signaler tout manquement potentiel. Aucune information de manquement aux conditions de paiement n'a été signalée.</p> <p data-bbox="1167 895 2047 983">La politique Achats du Groupe est fondée sur l'établissement de partenariats de moyen et long terme avec nos fournisseurs. Cela reste le cas pendant la crise du coronavirus et le restera après.</p>
	<p data-bbox="409 1145 1128 1203">5. Comment votre société prépare-t-elle ses salarié.e.s aux transitions du XXIe siècle qui bouleversent votre industrie ?</p>	<p data-bbox="1167 995 2047 1118">Au-delà des grandes transitions, nos industries évoluent dans un monde en constante mutation et avec des changements opérés à un rythme de plus en plus rapide : passage d'une logique de produit à une logique de solutions et de marché, accélération digitale, travail en équipe en mode projet, innovations...</p> <p data-bbox="1167 1161 2047 1249">Pour accompagner ces changements, le Groupe a tout d'abord mis en œuvre un programme de management appelé « OPEN » (Our People in an Empowering Network) autour de 4 priorités RH : mobilité, diversité, engagement, talents.</p> <p data-bbox="1167 1292 2047 1380">Puis, en décembre 2016, Saint-Gobain a communiqué à l'ensemble de ses collaborateurs cinq « Attitudes Saint-Gobain » qui constituent à la fois un mode de management et un état d'esprit.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<ul style="list-style-type: none"> • Etre proche du client : comprendre, anticiper et répondre aux besoins des clients externes comme internes dans une démarche « d'apporteur de solutions » ; • Agir en entrepreneur : être focalisé sur la performance et les résultats avec ouverture aux idées nouvelles ; • Innover : faire preuve de curiosité, promouvoir et valoriser la diversité pour favoriser l'éclosion d'idées nouvelles ; • Etre agile : être proactif et anticiper les changements y compris ceux liés au digital, tout en restant focalisé sur les résultats ; • Développer une culture ouverte et engageante : pratiquer un leadership bienveillant dans le contexte d'un monde instable, incertain et complexe. <p>Ces 5 Attitudes Saint-Gobain concernent tous les salariés et correspondent à une mentalité qui unit l'ensemble des collaborateurs : avancer et gagner dans un monde en constante mutation et évoluant à un rythme très rapide. Progressivement, les outils RH et les procédures ont intégré ces Attitudes Saint-Gobain, y compris le référentiel de management, les parcours d'intégration et des formations managériales. Pour en assurer l'appropriation par les salariés, des outils de communication ont été déployés au niveau global comme au niveau local.</p> <p>Enfin, s'appuyant sur cet état d'esprit, un nouveau leadership s'est développé fondé sur la confiance, la responsabilisation et la collaboration. Depuis 2019, l'ensemble des programmes de formation de l'école du management ont été revus pour intégrer ce nouveau leadership.</p> <p>Ces actions pour créer un état d'esprit collectif et individuel adapté aux mutations rapides comme aux crises ont montré leur importance et leur efficacité lors de la crise COVID-19. Nos équipes ont fait preuve de solidarité, de cohésion et de bienveillance, mais également d'une agilité indispensable pour s'adapter aux évolutions et aux conséquences de cette crise.</p> <p>De façon plus spécifique, les grandes transitions qui affecteront particulièrement nos industries sont liées au changement climatique, la raréfaction des ressources</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>avec pour conséquence le développement de l'économie circulaire et enfin le digital.</p> <p>Pour chacun de ces enjeux du Groupe, des plans d'actions globaux et locaux sont mis en place incluant des communications internes et externes régulières et des formations spécifiques (le Groupe consacre environ 1% de sa masse salariale à la formation, avec une part croissante de l'offre en e-learning).</p> <p>Ainsi, l'ensemble de l'offre de formation a été revue au sein de la Saint-Gobain University. Elle s'articule maintenant autour de 3 axes dont le premier est l'anticipation, la facilitation et l'accompagnement de la transformation du Groupe, en particulier liée au digital.</p> <p>Par exemple, un programme spécifique, « Data Analytics Academy », a été lancé pour développer et ancrer les compétences requises pour le traitement des données. Il couvre tous les niveaux de compétences, de la sensibilisation à la formation d'experts.</p> <p>Le Groupe dispose aujourd'hui de 1 700 tech-experts. Les cadres ayant des profils porteurs de compétences digitales ont représenté 15% du total des recrutements de cadres dans le monde.</p> <p><i>Les informations sur les transformations du Groupe figurent dans le DEU 2019 du Groupe au chapitre 2, section 2, le Groupe et son environnement ; la politique RH et l'effort de formation au chapitre 3, section 3.2. ; le changement climatique au chapitre 3, section 4.1 et l'économie circulaire au chapitre 3, section 4.2 ; et le digital au chapitre 2, section 5.3.</i></p>
	<p>6. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société garantit-elle à ses salarié.e.s un salaire décent, notamment dans ses principaux pays d'implantation ?</p>	<p>Les politiques salariales sont définies par les pays, selon les conditions du marché. Dans la plupart des pays où le Groupe est implanté des salaires minimums sont définis soit dans un cadre légal soit par la négociation de conventions collectives. En 2019, moins de 1% des collaborateurs n'étaient pas couverts par l'une ou l'autre de ces dispositions. Le Groupe est favorable à cette démarche de négociation collective qui est un moyen de garantir un niveau de vie minimal à l'ensemble des collaborateurs, en fonction de la situation locale.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>En complément de ces minimums, un programme de garanties sociales permet aux collaborateurs de se protéger face aux aléas de la vie.</p> <p>Lancé en janvier 2020, ce programme « CARE by Saint-Gobain » propose des garanties en matière de suivi médical pour l'ensemble des familles, de prévention en cas de décès ou pour accompagner l'arrivée d'un enfant dans la famille.</p> <p>Les 170 000 collaborateurs du Groupe dans le monde bénéficieront, a minima, de cette couverture à fin 2021.</p> <p><i>L'ensemble des dispositifs sont décrits dans le DEU 2019 au chapitre 3, section 3.3.2.</i></p>
	<p>7. Dans le cadre des formules des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié.e.s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui comment et dans quelle proportion ?</p>	<p>En France, des accords d'intéressement sont négociés avec les partenaires sociaux au niveau de chaque société.</p> <p>Depuis quelques années, effectivement, les thématiques et indicateurs environnementaux et sociaux se développent et sont de plus en plus présents.</p> <p>En particulier, la majorité d'entre eux intègrent un critère lié à la sécurité (taux d'accidents) sur les sites, et certains d'entre eux intègrent également un critère lié au taux d'absentéisme et à l'amélioration des indicateurs environnementaux (absence d'incidents).</p> <p>10 à 30% du total de l'intéressement des sociétés françaises du Groupe dépend directement de la performance en matière sociale et environnementale.</p>
	<p>8. Dans le cadre de l'épargne salariale, quelle est la part des fonds qui bénéficient d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ?</p>	<p>Outre l'actionnariat salarié (représentant au 31 décembre 2019, 8,7 % du capital et 14,6 % des droits de vote attachés aux actions Saint-Gobain), le Groupe propose à ses collaborateurs trois fonds d'épargne salariale diversifiés dans son Plan d'Epargne Groupe, dont l'un est labellisé par le CIES et combine les deux approches ISR et Solidaire : Amundi Label Equilibre Solidaire ESR. Ce fonds est investi de façon équilibrée entre supports actions et taux (obligations, monétaire) sélectionnés dans un univers de valeurs socialement responsables (répondant à des critères extra-financiers environnementaux, sociétaux et de gouvernance d'entreprise). Il détient entre 5 et 10% de titres solidaires (sociétés favorisant l'emploi et l'insertion sociale).</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
	<p>Gouvernance</p> <p>9. La répartition des impôts pays par pays est-elle débattue par le conseil d'administration dans son ensemble et/ou au sein du comité d'audit ? Pensez-vous en rendre les résultats publics ?</p> <p>10. Les problèmes de cohésion sociale dus aux écarts de rémunérations sont-ils examinés en conseil d'administration et font-ils l'objet d'une politique ?</p>	<p>Dans le cadre de ses obligations fiscales, le Groupe remet chaque année aux autorités fiscales une déclaration pays par pays (« CBCR ») conformément aux dispositions de la loi française.</p> <p>La répartition des impôts pays par pays ne permet d'identifier aucune anomalie particulière. Le Groupe est implanté localement pour servir des marchés locaux et les flux intragroupes internationaux sont relativement limités. Le Groupe veille par ailleurs à agir en conformité avec la réglementation fiscale des pays dans lesquels il est implanté et s'acquitte de ses obligations déclaratives et de paiement des impôts, dans les délais.</p> <p>Il est important de noter que le reporting CBCR ne contient pas uniquement des données fiscales, mais également des données opérationnelles, lesquelles peuvent inclure des informations stratégiques concernant certains de nos lieux d'implantation, notre organisation opérationnelle et/ou notre performance.</p> <p>La publication de ces éléments présenterait des risques du fait de la communication en découlant de telles informations à nos concurrents, sans présenter d'intérêt pour le public.</p> <p>Dans le cadre de l'exécution de leurs missions, le Comité d'audit et des risques et le Conseil d'administration ont été conduits en 2018 à examiner la politique fiscale du Groupe et à prendre connaissance des enseignements du reporting pays par pays à l'occasion de son déploiement. Depuis lors, ni la politique fiscale, ni les enseignements du CBCR ont changé.</p> <p>Un évènement notable est la signature en 2019 par Saint-Gobain d'un partenariat avec l'administration fiscale au titre de la « Relation de confiance » qui illustre la volonté de transparence du Groupe vis-à-vis de l'administration fiscale en France.</p> <p>Les politiques salariales sont définies pays par pays et ce dans le cadre d'un dialogue social mené localement avec les organisations représentant les salariés.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>Sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration arrête chaque année la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Say on Pay ex ante) ainsi que les éléments de rémunérations qui leur sont attribués et versés (Say on Pay ex post), avant d'être approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires.</p> <p>Le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations veillent en permanence à ce que la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soit conforme aux recommandations du code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées et réponde en particulier aux exigences de transparence et de mesure. Ils veillent également à son évolution par rapport à celle des performances du Groupe et tiennent compte des pratiques de place.</p> <p>Cette année en particulier, le Comité des nominations des rémunérations et le Conseil d'administration ont examiné, dans le cadre de l'établissement du rapport sur le gouvernement d'entreprise inclus dans le Document d'enregistrement universel 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'évolution des ratios entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne ou médiane des salariés de la Compagnie de Saint-Gobain sur les cinq dernières années (2015-2019) ; et - l'évolution du ratio entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne des filiales consolidées du Groupe en France sur les trois dernières années (2017-2019). <p>En tant qu'employeur responsable, Saint-Gobain intègre les principes de l'équité salariale (cf., s'agissant de plans d'actions sur la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale entre les hommes et les femmes, la réponse à la question 11 ci-dessous), et une culture de la diversité et de l'inclusion dans ses politiques salariales au niveau global comme local.</p> <p>Dès lors que le Groupe favorise la négociation collective et le dialogue social, les enjeux sociétaux sont une partie intégrante de la définition des politiques salariales.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p><i>Pour plus de détails sur les ratios de rémunération, se reporter au chapitre 5, section 2.2.2 (Rémunérations et avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux, c) Ratios de rémunération) du DEU 2019 du Groupe.</i></p> <p><i>Pour plus de détails sur la politique de Ressources Humaines, se reporter au chapitre 3, section 3.2 du DEU 2019 du Groupe.</i></p>
	<p>11. La politique pour assurer l'égalité entre les femmes et les hommes en termes de rémunération, de carrière et d'accès aux postes de responsabilité et les cibles à atteindre sont-elles débattues en conseil d'administration ?</p>	<p>Dans le cadre de sa politique RH, Saint-Gobain reconnaît les singularités de chacun de ses collaborateurs et les respecte. Le Groupe veut intégrer et mobiliser ces différences en créant un environnement favorisant l'équité et l'égalité indispensables à un véritable épanouissement professionnel.</p> <p>Pour assurer une plus grande mixité des équipes, le Groupe a mis en place une politique volontariste de recrutement et des plans d'action pour la promotion professionnelle, l'égalité salariale, la formation et l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle.</p> <p>Ces plans d'action sont complétés d'objectifs liés à la diversité homme/femme fixés en 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 25% de femmes cadres en 2020 et 25% de femmes cadres dirigeantes en 2025, - 30 % de femmes au Comité exécutif de la Compagnie de Saint-Gobain et 30 % de femmes globalement dans les comités exécutifs des Business units en 2025. <p>Un suivi de ces indicateurs est assuré tous les trimestres en comité exécutif. Ce programme de diversité et d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes au niveau France mais également au niveau Groupe est débattu chaque année au sein du Conseil d'administration.</p> <p><i>Les informations sur les plans d'action mis en œuvre sont disponibles dans le DEU 2019 au chapitre 3, section 3.3.4. La diversité, les résultats et indicateurs de performance au chapitre 4, section 2.4. (Résultats extra-financiers) et les travaux du Conseil d'administration au chapitre 5, section 1.2.3. a) (Principaux travaux du Conseil d'administration / RSE).</i></p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
	12. Entendez-vous publier l'avis des partenaires sociaux sur la Déclaration de Performance Extra-Financière de votre groupe ?	<p>Les communications du Groupe et en particulier la Déclaration de Performance Extra-Financière font l'objet de discussions avec les représentants des salariés dans le cadre de la convention pour le dialogue social européen qui réunit annuellement 70 représentants syndicaux venant de 27 pays européens.</p> <p>Aucun avis spécifique n'est émis à cette occasion.</p>

Actionnaire	Questions posées	Réponses
M. Gilbert Lucas	<p>Depuis plusieurs années, le Groupe a tout misé sur les matériaux de constructions. Traduit par des cessions : exemples Saint-Gobain Desjonquière (flacons de parfums), plus récemment Verallia (bouteilles vins, spiritueux), métiers ancestraux du Groupe. Egalement, ventes de participations à l'international. Concrètement, que reste t'il en fond de portefeuille comme « valeurs industrielles parachutes » dans notre Compagnie, face aux turbulences boursières de l'action SAINT-GOBAIN ?</p>	<p>Depuis la cession de Verallia, finalisée en 2015, le groupe a poursuivi son recentrage stratégique sur la conception, la production et la distribution de solutions innovantes et de haute performance pour l'habitat et l'industrie. A ce titre, il a connu une expansion réussie, d'une part, dans de « nouveaux matériaux de construction » tels que le gypse ou les plafonds, et, d'autre part, dans tous les métiers de SHP : santé, céramiques, mobilité, aéronautique, même si certains marchés industriels souffrent actuellement.</p> <p>Dans le cadre de notre plan de transformation Transform & Grow, nous avons accéléré la rotation de notre portefeuille d'activités pour accompagner des évolutions de plus en plus rapides de nos marchés.</p> <p>Aujourd'hui, avec un chiffre d'affaires réparti entre la rénovation (45%), la construction neuve (33%), l'industrie (15%) et l'infrastructure (7%), nous avons un profil solide. La complémentarité de nos positions et leur positionnement tout au long de la chaîne de valeur, de la production à la distribution, nous apporte beaucoup de résilience.</p> <p>De même, la diversité de nos géographies (présence dans 68 pays, avec une allocation de notre capital dans les zones les plus prometteuses sur chacun de nos marchés localement) et les niches technologiques sur lesquels nous nous positionnons au travers de nos solutions pour la construction ou nos solutions de</p>

Actionnaire	Questions posées	Réponses
		<p>haute performance nous permettent de bénéficier des dynamiques de croissance locales et tirent notre croissance et notre rentabilité.</p>
	<p>Face aux marchés émergents, avec l'arrivée de concurrents à bas prix en provenance d'Asie, dont la compétitivité accrue donnerait du fil à retordre à Saint-Gobain, comment notre Conseil d'administration positionne sa stratégie ?</p>	<p>Notre offre différenciée, notre capacité d'innovation et notre avance en termes de performance industrielle et commerciale nous permettent surtout de voir comme une opportunité de croissance l'émergence des pays asiatiques.</p> <p>Sur nos marchés de la construction, nos solutions sont produites et vendues localement ; la clé de leur réussite repose sur notre excellence industrielle et notre capacité à répondre aux attentes des clients. Sur nos marchés mondiaux, notre réussite s'appuie sur notre intimité client et notre capacité à codévelopper avec lui l'offre qui répond à son besoin.</p> <p>La nouvelle organisation mise en place dans le cadre du plan Transform & Grow, avec des patrons de pays qui sont généralement des managers locaux, renforce encore notre proximité avec nos clients, pour leur offrir des solutions qui répondent au mieux à leurs besoins. Et pour cela nous concentrons nos efforts selon 3 axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le confort de l'utilisateur final - la protection de la planète avec des solutions durables - la productivité et l'innovation sur-mesure <p>Ainsi, par exemple en Inde, nous réalisons une croissance à 2 chiffres depuis plus de 10 ans sur le marché de la plaque de plâtre, tirée bien sûr par l'urbanisation croissante mais également car nous avons su innover et adapter notre offre pour répondre aux besoins de productivité sur chantier et à l'évolution vers davantage de produits à valeur ajoutée en substitution des produits de base. Par ailleurs, Saint-Gobain est également très présent avec succès dans d'autres pays : Vietnam, Chine, Thaïlande, etc.</p>
	<p>Saint-Gobain PAM : Le marché des canalisations semble renouer avec la rentabilité en Europe. Où en est la recherche d'un éventuel partenaire industriel, voir financier ? La vente de cette branche est-elle toujours envisagée dans l'avenir par la Compagnie ?</p>	<p>La pertinence stratégique de la recherche de partenaire demeure.</p> <p>Le processus est en pause compte tenu de la crise du Covid, qui impacte fortement la rentabilité à court terme (fermeture 6 semaines du Haut Fourneau, absence de</p>

Actionnaire	Questions posées	Réponses
		<p>commandes des collectivités locales du fait du report du second tour des élections municipales, etc.).</p> <p>Le travail de redressement en cours depuis 2017 porte ses fruits (réductions de coûts, investissements de productivité, baisse des sur-capacités en Europe). Il est néanmoins indispensable que soient relancés les programmes d'investissements en infrastructure en Europe, et appliquées les clauses de réciprocité d'accès aux marchés publics comme l'autorisent les directives européennes (ce qui n'est toujours pas le cas en France, à défaut de texte d'application).</p> <p>Le Groupe reprendra dès que les circonstances le permettront le processus de recherche initié avec le plus grand sérieux, et avec toujours la même volonté de garantir sur le long terme la pérennité de l'activité Saint-Gobain PAM.</p>
	<p>Le Dividende 2019 est supprimé en raison de la crise du Covid-19. Néanmoins, Monsieur le Président vous avez laissé entendre la possibilité d'un éventuel retour aux actionnaires à l'automne. Dans cette hypothèse quelle serait la forme envisagée ?</p>	<p>Effectivement, compte tenu du contexte lié au coronavirus, le Conseil d'administration a décidé de ne pas proposer la distribution de dividende à l'Assemblée générale du 4 juin 2020.</p> <p>En fonction de l'évolution de la situation et au moment opportun, il réexaminera d'ici la fin de l'année la politique du Groupe en termes de retour aux actionnaires, et la forme envisagée le cas échéant.</p>
	<p>Pouvez-vous nous éclairer sur un projet innovant entre TOTAL, géant du pétrole, et SAINT-GOBAIN, impliquant également d'autres partenaires, afin de monter une filière de recyclage de polystyrène à l'horizon des années 2020 ?</p>	<p>Saint-Gobain s'engage en effet dans des démarches innovantes d'économie circulaire, dans lesquelles s'impliquent ses activités industrielles.</p> <p>Le projet en question en est un parmi d'autres : depuis la cession de son activité de polystyrène expansé en France qui y participait, Saint-Gobain n'est plus impliqué dans ce projet qui visait à augmenter la recyclabilité du polystyrène, principalement utilisé dans l'emballage alimentaire, les réfrigérateurs et l'isolation.</p>