



AG 2021 - Tableau récapitulatif des questions écrites des actionnaires

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
Forum pour l'Investissement Responsable	<p>Environnement</p> <p>1. Pour être en ligne avec l'Accord de Paris, quels sont les montants de CAPEX à horizon 2025 ? Comment ces CAPEX seront répartis sur l'ensemble de la chaîne de valeur entre CAPEX de maintenance et CAPEX de croissance ? Quelle est la répartition géographique ?</p>	<p>Saint-Gobain a pris un engagement vers la neutralité carbone à l'horizon 2050. En novembre 2020, le Groupe a publié une feuille de route Carbone https://prod-saint-gobain-com.content.saint-gobain.io/sites/sgcom.master/files/sustainability_commitments_nov_2020.pdf</p> <p>A cette occasion, les objectifs de réduction des émissions de CO₂ de 33% du scope 1+2 et de 16% du scope 3 en valeur absolue par rapport à 2017 ont été annoncés. Ces objectifs ont été validés par Science Based Target initiative et sont donc alignés sur la trajectoire de l'Accord de Paris.</p> <p>Quatre leviers d'action sont identifiés pour atteindre les objectifs attendus sur la route de la neutralité carbone à l'horizon 2050 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Innovation dans les procédés industriels - Optimisation et réduction des consommations d'énergie - Transition vers l'utilisation d'énergie décarbonée - Fournisseurs et logistique <p>Des plans d'action sont menés sur chacun de ces leviers. Dans ce cadre une enveloppe budgétaire de 100 millions d'Euros par an entre 2020 et 2030 a été allouée.</p> <p>La répartition de cette enveloppe reste flexible mais fera l'objet d'un suivi précis.</p> <p>Concernant les innovations dans les procédés, l'objectif est d'identifier des usines pilote pour développer et tester des innovations qui pourront ensuite être déployées dans le monde entier. Ainsi, Saint-Gobain a annoncé un investissement dans son usine de plaque de plâtre en Norvège qui intègre une augmentation de capacité de l'usine et</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>des innovations de procédé pour en faire le premier site de production de plaque de plâtre neutre en carbone.</p> <p>https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/20210524_usine_zero_carbone_norvege_fr.pdf</p> <p>Saint-Gobain investit également pour favoriser la transition vers l'utilisation d'énergie décarbonée répondant aux impératifs des procédés industriels en termes de flexibilité et de compétitivité. Ainsi, un accord a été conclu pour couvrir les besoins en Amérique du Nord.</p> <p>https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/20210322_us_wind_mill_farm_vf.pdf</p> <p>Le Groupe souhaite également générer de l'innovation sur sa chaîne de valeur avec ses fournisseurs et ses clients.</p> <p>Des collaborations sont initiées avec les fournisseurs pour réduire l'impact des matières premières. Une collaboration et des investissements en partenariat avec des fournisseurs existants ou potentiels sont favorisés et des échanges initiés.</p> <p>Concernant les clients, des programmes d'écoconception sont développés pour concevoir des produits à faible contenu carbone et permettant un accroissement des émissions évitées par les clients dans la phase d'utilisation.</p> <p>Saint-Gobain s'est fixé comme objectif d'avoir 100% de ses gammes de produits disposant d'une Analyse de Cycle de Vie à l'horizon 2030.</p> <p>Enfin, au-delà de son objectif de neutralité carbone, Saint-Gobain contribue à la réduction des émissions carbone de ses clients grâce à une offre de solutions durables et performantes.</p> <p>En 2020, les solutions durables représentent 72 % du CA du Groupe</p> <p>En complément, Saint-Gobain est engagé dans le développement des marchés liés à la construction légère ou la préfabrication qui facilitent la réduction de l'impact carbone de la construction.</p> <p>Par exemple, une première maison individuelle entièrement réalisée en béton imprimé 3D a été mise à disposition d'une famille aux Pays-Bas.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/communique_saint-gobain_maison_beton_imprime_3d_30042021.pdf</p> <p>L'ensemble des éléments sur l'engagement Net Zéro Carbone 2050 est disponible à l'ensemble des parties prenantes sur le site internet :</p> <p>https://www.saint-gobain.com/fr/net-zero-carbone</p>
	<p>2. Comment limitez-vous l'impact de la perte de biodiversité sur vos revenus futurs ? Précisez les indicateurs et moyens mis en place.</p>	<p>Saint-Gobain a publié sa politique Biodiversité en juin 2018 :</p> <p>https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/a4_group_biodiversity_policy_fr.pdf</p> <p>Cette politique intègre l'objectif de préserver, restaurer, favoriser et promouvoir la biodiversité avec les parties concernées.</p> <p>Le Groupe s'est également engagé dans l'initiative internationale Act4Nature et a renouvelé ses engagements et objectifs début 2021. Ces engagements ont été revus et validés par les tierces parties de l'initiative.</p> <p>http://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2021/05/SAINT-GOBAIN-VF-29_04.pdf</p> <p>Les actions de Saint-Gobain portent d'abord sur la limitation des impacts négatifs liés à ses activités et sa chaîne de valeur et limiter ainsi les pertes de biodiversité. Pour les impacts directs, cela concerne essentiellement des plans d'action sur les sites proches de zones à forte valeur écologique et les sites d'exploitation de matières premières.</p> <p>Les impacts liés aux achats sont concentrés sur les achats de matières premières vierges et les achats de bois pour les activités de négoce.</p> <p>La politique bois mise en œuvre depuis 2008 intègre une dimension de réduction d'impact sur la biodiversité depuis l'origine. Elle a été mise à jour en 2020 :</p> <p>https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/2020_politiquebois.pdf</p> <p>Des mesures spécifiques sont prises en fonction des risques sur les essences de bois, en particulier l'obligation du recours à la certification FSC pour les essences à risques.</p> <p>La liste des essences interdites à la vente intègre les pertes de biodiversité. Une mise à jour régulière de cette liste est en place. Elle est basée sur la liste rouge des espèces</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>menacées de l'UICN (Union Internationale pour la Conservation de la Nature) et les listes de la CITES (Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction).</p> <p>Les activités de négoce anticipent de façon proactive l'arrêt de la vente de bois issu des essences menacées en travaillant à une offre de produits alternatifs présentant les mêmes qualités pour les clients mais utilisant des essences non menacées.</p> <p>Concernant les sites d'extraction du Groupe (essentiellement du Gypse et du sable), une charte biodiversité spécifique a été publiée intégrant la restauration des sites. Un objectif spécifique validé dans l'engagement Act4Nature concerne les carrières actives et l'amélioration de la gestion de la biodiversité.</p>
	<p>3. Comment anticipez-vous la raréfaction de certaines ressources naturelles et les difficultés d'approvisionnement de vos ressources stratégiques ? En quoi cela affecte-t-il vos modèles économiques et comment sécurisez-vous vos filières d'approvisionnement ?</p>	<p>Le développement de l'économie circulaire permet à Saint-Gobain le remplacement de matières naturelles vierges par des matières recyclées. Certains produits du Groupe sont recyclables à l'infini. C'est le cas du verre et des plaques de plâtre. Les procédés de fabrication sont adaptés à l'intégration de matières recyclées issues de collectes internes ou externes.</p> <p>D'autres produits acceptent le remplacement de matières premières par des matières recyclées issues de la collecte de déchets d'autres circuits de consommation.</p> <p>Par exemple, les procédés de production de laine de verre intègrent depuis de nombreuses années du verre recyclé issu de la collecte de verre d'emballage alimentaire. De même, la production de tuyaux de fonte utilise un procédé dit de deuxième fusion qui s'effectue par fusion de ferrailles et de fontes de récupération.</p> <p>Pour chacun de ces procédés, le remplacement de matières premières vierges est limité par la disponibilité des matières recyclées.</p> <p>C'est pourquoi Saint-Gobain s'engage pour la création de circuits de collecte dans les pays où il est présent.</p> <p>Aujourd'hui, Saint-Gobain dispose de plus de 1200 points de collecte de déchets de matériaux de construction en France grâce à son réseau de distribution.</p> <p>Le Groupe investit également dans le traitement des produits collectés pour les transformer en matière première utilisables en remplacement des matières premières vierges dans les procédés industriels.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>Par exemple, Saint-Gobain a étendu les services de démantèlement des fenêtres a de nombreux pays en Europe.</p> <p>Au-delà des actions de collecte et de traitement, l'innovation du Groupe est aussi mise au service de la transition vers une économie circulaire. L'innovation produit et l'écoconception intègrent la volonté d'introduire toujours plus de matières recyclées dans les compositions des produits.</p> <p>Au-delà, la conception intègre l'amélioration de la recyclabilité ou de la réutilisation des produits et systèmes y compris leurs emballages. La réparabilité et la facilité de désassemblage en fin de vie sont également pris en compte dans les processus d'innovation. Ils sont particulièrement critiques pour développer l'économie circulaire.</p> <p>L'organisation locale, la diversité des procédés industriels et des matériaux utilisés, la présence commerciale sur le marché de la construction, et les réseaux de distribution sont autant d'atouts du Groupe pour favoriser des initiatives de collecte et des partenariats industriels, ou développer de nouveaux circuits de collecte et de traitement des déchets.</p> <p>Des informations complémentaires sont disponibles dans le document d'enregistrement universel (p 103)</p> <p>https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/sgo_urd2020_fr_mel2_210318.pdf</p>
	<p>Social</p> <p>4. La solidarité entre acteurs économiques, grandes et petites entreprises, semble nécessaire pour limiter les impacts négatifs de la crise actuelle. Comment votre groupe adapte-t-il, aux plans national et international, ses pratiques d'achat ou de vente, pour soutenir ses fournisseurs ou ses clients qui sont affectés par la crise ? Appliquez-vous des politiques différenciées pour les TPE-PME ? La crise vous a-t-elle poussé à changer structurellement vos politiques en la matière ?</p>	<p>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>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.</p> <p>Saint-Gobain en France s'est largement mobilisé en soutien des plans de relance économique. En complément d'une campagne en faveur de la rénovation énergétique</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
	<p>5. Comment gérez-vous, au niveau du groupe, les impacts sociaux associés au développement massif du télétravail depuis le début de la pandémie ? Notamment en termes de gestion des risques psychosociaux, de participation aux frais, d'enquête de satisfaction des salarié(e)s, d'inversion du choix des salarié(e)s, de part des salarié(e)s en télétravail, etc.</p>	<p>des bâtiments, le Groupe s'est engagé à former plus de 10 000 artisans par an aux enjeux environnementaux.</p> <p>https://www.saint-gobain.com/fr/pour-la-renovation</p> <p>La gestion de la pandémie mise en œuvre s'est appuyée sur les réseaux RH, Environnement Hygiène Santé et Sécurité, et les médecins. Dès le début de la crise sanitaire et la détection des risques en Chine, une coordination mondiale de suivi épidémique a été mise en place pour assurer la veille scientifique et réglementaire, communiquer les mesures de prévention, accompagner et suivre le déploiement sur tous les sites.</p> <p>Dès février 2020, une cellule de crise a été mise en place.</p> <p>Saint-Gobain s'est fixé 2 priorités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Protéger les employés, intérimaires et sous-traitants sur site des risques sanitaires dans le respect des exigences des autorités sanitaires et en intégrant les spécificités culturelles locales et pouvant selon les pays appliquer des mesures de protection additionnelles comme par exemple le recours au télétravail anticipé par rapport aux décisions des autorités locales. - Prévenir les risques d'impact psychologique liés aux mesures de confinement au passage au télétravail et autres risques psychologiques. <p>Pour assurer cette prévention des risques, le Groupe s'est appuyé sur son outil de <i>Mental WellBeing</i>, une application digitale qui permet aux managers d'accéder à des guides spécifiques pour accompagner la mise en place du télétravail en assurant le lien social et la motivation des collaborateurs.</p> <p>L'outil permet également d'échanger des bonnes pratiques et d'anticiper des spécificités par pays.</p> <p>Plus de 120 000 collaborateurs se sont exprimés lors de l'enquête annuelle de satisfaction soit 78% des employés. Le niveau d'engagement mesuré est encore plus fort que celui mesuré avant la crise sanitaire et a atteint 82%.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		De façon plus spécifique plus de 80% des salariés estiment que leurs conditions de travail sont bonnes et que l'équilibre entre la vie professionnelle et vie personnelle est satisfaisant.
	6. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui, laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié(e)s, mais aussi les salarié(e)s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?	<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 2020, moins de 1% des collaborateurs n'étaient pas couverts par l'un ou l'autre</p> <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>Tous les collaborateurs du Groupe dans le monde bénéficieront, a minima, de cette couverture à fin 2022.</p>
	7. Dans le cadre de la formule des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié(e)s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui : - Quels sont ces critères ? Ont-ils évolué depuis le 1er avril 2020 ? - Quelle est la proportion de ces critères dans la formule d'intéressement ? A-t-elle évolué depuis un an ? - Quelle est la part des salarié.es concernés ?	<p>En France, des accords d'intéressement sont négociés avec les partenaires sociaux au niveau de chaque société. Depuis quelques années, 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 intègre un critère lié à la sécurité, et certains d'entre eux intègrent également un critère lié à la dimension sociale comme le taux d'absentéisme ou des critères environnementaux.</p> <p>10 à 30% du total de l'intéressement des sociétés françaises du Groupe dépend directement de la performance en matière sociale ou environnementale.</p>
	8. Dans le cadre de l'épargne salariale, quels sont les fonds bénéficiant effectivement d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ? Pour chaque fonds proposé, quel est le nom du ou des labels, quelle est sa part en pourcentage de l'encours d'épargne salariale, à quelle proportion des salarié.e.s est-il proposé ? Par ailleurs, quelle est la part des salarié.e.s du groupe, en France et à l'étranger, ayant accès à d'autres formes d'épargne souscrite sur un plan professionnel, notamment en matière de retraite ? Quelle proportion des actifs correspondant	<p>Le Plan d'Epargne Groupe (PEG) permet aux collaborateurs d'acquérir des actions du Groupe en bénéficiant d'une décote et dans certains pays un abondement complémentaire. Proposé dans 46 pays, le PEG est accessible à plus de 88% des collaborateurs du Groupe.</p> <p>Ainsi, la part du capital de Saint-Gobain détenue par les salariés par l'intermédiaire des fonds d'épargne Groupe est de 9,1% en 2020.</p> <p>Le Groupe propose en complément 3 fonds d'épargne salariale diversifiés dans son Plan d'Epargne Groupe. Si ces fonds ne sont pas labélisés ISR, ils intègrent tous des</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
	à cette épargne est gérée de façon socialement responsable et dispose de « signes de qualité » ? Lesquels ?	<p>dimensions de performance ESG. L'un des fonds est particulièrement axé sur l'investissement vers l'économie bas carbone.</p> <p>En matière de retraite, une démarche globale de labélisation ISR des fonds investis est menée en France. En 2021, la proportion de fonds labélisés est de l'ordre de 60%.</p> <p>Dans les autres pays, les fonds intègrent des critères ESG mais ne disposent pas de label spécifique.</p>
	Gouvernance	
	<p>9. Appliquez-vous pour votre reporting fiscal public le standard GRI 207 ?</p> <p>Si oui : ce reporting porte-t-il sur tous les éléments indiqués dans ce standard et si non, quels éléments avez-vous choisi de ne pas publier et pourquoi ?</p> <p>Si vous n'utilisez pas ce standard : quelles en sont les raisons et envisagez-vous de l'appliquer à échéance proche (1 à 2 ans) ?</p> <p>Quelles autres mesures avez-vous ou envisagez-vous de mettre en œuvre pour répondre à la demande croissante de transparence fiscale de la part de vos parties prenantes ?</p>	<p>Le Groupe agit en conformité avec les lois fiscales des pays où il est présent et s'acquitte de ses obligations déclaratives et de paiement de l'impôt dans les délais. Saint-Gobain n'a pas mis en place de structures dont l'objet serait l'évasion fiscale et applique les lois et réglementations fiscales avec honnêteté et intégrité. Ses transactions intra-groupe respectent le principe dit de « pleine concurrence ». Ainsi, la charge de l'impôt acquittée par Saint-Gobain est corrélée à ses lieux d'implantation et donc à la création de valeur réalisée.</p> <p>Depuis 2019, le Groupe participe à l'initiative autour d'un partenariat fiscal pour un dialogue régulier et transparent entre l'administration fiscale et des grandes entreprises volontaires.</p> <p>Saint-Gobain applique partiellement le standard GRI 207.</p> <p>Le contexte législatif évolue. Le Groupe se conformera aux éventuelles nouvelles dispositions de reporting fiscal.</p>
	<p>10. Quel est le périmètre pris en compte pour les ratios d'équité que vous publiez ? Quelle analyse faites-vous de l'évolution de ces ratios ? Cette analyse vous a-t-elle poussé à adapter vos politiques de rémunération ? Si oui, comment ?</p>	<p>Conformément à la réglementation en vigueur et aux lignes directrices élaborées par l'Afep, les ratios d'équité ont été calculés sur une base équivalent temps plein sur le périmètre Compagnie de Saint-Gobain et, sur une base volontaire, sur le périmètre France qui recouvre la Compagnie de Saint-Gobain et l'ensemble de ses filiales consolidées immatriculées en France (voir pages 201 à 203 du Document d'enregistrement universel 2020).</p> <p>Ce périmètre est jugé pertinent car :</p> <ul style="list-style-type: none"> - il représente environ 25% des effectifs du Groupe, au 31 décembre 2020, soit près de 40.000 salariés.

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>- il présente une homogénéité de structure de salaires et de type de contrats pris en compte (22 % de cadres, 52 % d'employés/agents de maîtrise et 26 % d'ouvriers en 2020), et ne subit pas de variation de taux de change, ce qui permet une meilleure comparabilité dans le temps, contrairement à un périmètre Monde.</p> <p>L'évolution de ces ratios est suivie par le Conseil et le Comité des nominations et des rémunérations. Elle confirme le caractère approprié de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, dont la rémunération, davantage exposée à l'évolution des résultats du Groupe que celle des salariés, baisse plus fortement que la rémunération moyenne des salariés en France lorsque la performance du Groupe est en baisse : voir 2018, et, 2020, où la baisse des rémunérations fixe (-7,3%) et variable (-16,5% avant réduction du variable au titre de 2019) apparaît comme compensée de manière théorique par l'augmentation de la valeur IFRS des actions de performance attribuées en 2020, du fait de l'augmentation du cours de bourse de l'action, à attribution égale en nombre d'instruments (voir page 168 du Document d'enregistrement universel 2020).</p> <p>Les politiques de rémunération des salariés du Groupe prennent en compte d'autres facteurs, au-delà des ratios de rémunération, comme l'évolution des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes à position égale (voir page 132 du Document d'enregistrement universel 2020) et le déploiement d'un socle de garanties sociales minimum, qui permettent d'assurer dans tous les pays un standard relativement élevé de suivi médical et de prévoyance, ou de congés liés à la parentalité (voir description du programme CARE lancé au 1^{er} janvier 2020 page 87 du Document d'enregistrement universel 2020).</p>
	<p>11. Au regard de la mise en œuvre de la politique d'égalité femmes/hommes de votre groupe, pourriez-vous nous communiquer :</p> <p>(i) L'agenda et les objectifs chiffrés – atteints ou à atteindre – concernant les sujets relatifs à cette politique (carrière, formation, rémunération, répartition vie privée/vie professionnelle, etc.) à tous les niveaux de responsabilité.</p> <p>(ii) Si l'application de cette politique d'égalité est appliquée dans toutes les sociétés du groupe aussi bien en France qu'à l'international. Si non, pourquoi ?</p>	<p>Saint-Gobain a atteint son premier objectif fixé en 2016 avec une part des femmes cadres de plus de 25% à fin 2020.</p> <p>De nouveaux objectifs ont été fixés pour favoriser l'ascension des femmes aux instances dirigeantes du Groupe.</p> <p>Aujourd'hui les objectifs à atteindre à fin 2025 sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 25% de femmes cadres dirigeantes - 30% de femmes au COMEX du Groupe

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
	<p>(iii) Si oui, quels moyens spécifiques déployez-vous pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans vos pays d'implantation où cette notion rencontre des difficultés à s'imposer?</p>	<p>- 30% de femmes en moyenne dans les COMEX des <i>Business Units</i></p> <p>Afin d'assurer la réussite de ces objectifs, des mesures ont été prises pour assurer un niveau suffisant de candidatures de femmes dans les procédures de recrutement.</p> <p>En 2020, Saint-Gobain a initié un programme utilisant les techniques de big data pour identifier les écarts de situation entre les hommes et les femmes.</p> <p>Un e-learning sur les biais inconscients a été remis à jour pour sensibiliser aux enjeux de la mixité.</p> <p>Cette politique s'applique à tous les pays et les collaborateurs du Groupe.</p> <p>La politique RH en générale repose sur un équilibre entre une coordination mondiale chargée de définir un cadre commun à tous les collaborateurs et une mise en œuvre locale par les équipes RH en charge du dialogue social, de la politique salariale, de l'adaptation locale et de la mise en œuvre des plans d'action permettant des conditions de travail décentes pour tous.</p> <p>Ainsi, chaque pays adapte les plans d'action pour favoriser la mixité à la culture locale.</p> <p>De nombreux pays ont mis en place des réseaux de femmes appelés WIN (Women in network). Ces réseaux permettent de déployer de mesures comme le mentoring. Les activités de ces réseaux sont adaptées aux situations locales.</p>
	<p>12. Comment vos pratiques de lobbying sont-elles formalisées et comment s'intègrent-elle dans la stratégie RSE de votre groupe ? Pouvez-vous décrire la chaîne de responsabilité de votre société en matière de lobbying ou de relations institutionnelles ? Dans quels cas, l'organe de contrôle de votre groupe (conseil d'administration, conseil de surveillance) peut-il ou doit-il être saisi ? Quels éléments se rapportant à vos pratiques de lobbying publiez-vous (positions publiques, budgets alloués...), et ce pour chacun de vos marchés mondiaux ?</p>	<p>Saint-Gobain participe aux débats publics sur les enjeux qui sont stratégiques pour son activité et son environnement. Le Groupe et la plupart de ses filiales, adhèrent à des associations professionnelles représentant leur industrie au niveau national ou supranational. Les actions menées portent essentiellement sur des réglementations ou des normes liées au marchés du Groupe ou à son activité directe.</p> <p>Saint-Gobain s'interdit tout financement de parti politique.</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
	<p>13. Comment, concrètement, associez-vous les partenaires sociaux, au niveau du groupe et localement, pour engager votre entreprise dans une transition juste ? Entendez-vous publier leur avis concernant votre plan de vigilance ? Entendez-vous publier leur avis à propos de votre document de performance extra-financière ? »</p>	<p>Le dialogue social est un pilier essentiel de la politique RH de Saint-Gobain. Les représentants du personnel sont associés de façon régulière aux programmes liés à la santé et sécurité, aux conditions de travail ou aux engagements pour l'environnement.</p> <p>La convention pour le dialogue social européen réunit 70 représentants syndicaux de 27 pays. Avec l'aide d'un expert indépendant, cette convention permet de compléter le dialogue national en abordant des sujets d'intérêt commun.</p> <p>Un comité restreint porte particulièrement ces sujets comme la santé et la sécurité au travail, les conditions de travail ou l'évolution de l'emploi sur les sites industriels ou de distribution. Ses membres bénéficient d'une formation spécifique pour assurer leur rôle.</p> <p>Par exemple, ce comité a été associé aux travaux sur la raison d'être du Groupe.</p>
<p>M. Bertrand Delpech</p>	<p>1.Saint-Gobain avait annoncé par le passé vouloir investir prioritairement hors Europe Occidentale (investissement de productivité en Europe Occidentale, investissement de capacité en Asie). Est-ce toujours votre stratégie compte tenu des programmes de rénovation de l'habitat sur le vieux Continent ? Quelle est maintenant votre stratégie en termes d'investissement par zone géographique ?</p>	<p>Notre priorité est un modèle de croissance rentable. L'Europe présente effectivement des perspectives de croissance importantes, notamment sur le marché de la rénovation résidentielle, dans le cadre des programmes de relance nationaux et européen qui devraient bénéficier tout particulièrement aux solutions de rénovation énergétique du Groupe, notamment en France ; nous sommes très bien positionnés pour capter cette croissance.</p> <p>En 2020, le Groupe a ainsi consacré 371 millions d'euros aux investissements de capacités additionnelles, notamment dans l'Industrie de la construction, les Sciences de la vie, ainsi que dans les solutions de façade et de gypse en pays émergents (Mexique, Inde et Chine). Sur le marché de l'isolation en France, Saint-Gobain accélère sur les isolants biosourcés et a annoncé le doublement des capacités de fabrication de fibre de bois d'ici 2023, permettant de répondre à une demande croissante du marché des biomatériaux, mais aussi de créer des emplois et de renforcer un ancrage local.</p> <p>Dans le cadre de notre stratégie d'acquisition, deux de nos piliers sont la consolidation de nos positions de leadership pour mieux servir nos clients et le renforcement sélectif de notre empreinte sur des marchés prometteurs.</p> <p>A titre d'exemple, l'accord conclu le 20 mai 2021 en vue de l'acquisition de Chryso, acteur mondial de premier plan sur le marché de la chimie de la construction, offrant des solutions différenciées et innovantes, ayant réalisé un chiffre d'affaires d'environ 400 millions d'euros sur les 12 derniers mois, s'inscrit parfaitement dans la vision</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>stratégique de Saint-Gobain comme leader mondial de la construction durable. Cette acquisition permettra d'étendre davantage la présence du Groupe sur le marché en croissance de la chimie de la construction, avec un chiffre d'affaires combiné de plus de 3 milliards d'euros dans 66 pays.</p> <p>On peut également citer :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'acquisition de Zhambyl Gypsum, fabricant de mélanges de construction secs et de plaques de plâtre, qui a permis à Saint-Gobain de pénétrer un nouveau pays, le Kazakhstan, et de renforcer sa position dans une région en pleine croissance ; - le renforcement, en Amérique latine, du partenariat entre Saint-Gobain et El Volcan, déjà en place au Chili, en Colombie et au Brésil, et étendu à deux nouveaux pays : le Pérou (dans les mortiers et plaques de plâtre) et l'Argentine (dans le plâtre et plaques de plâtre). <p>Au global, 13 acquisitions ont été réalisées en 2020, pour un montant total d'environ 1,2 milliard d'euros.</p> <p>Notre stratégie d'investissement sera présentée plus en détail lors de la journée Investisseurs du 6 octobre 2021</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
	<p>2.Votre programme <i>Transform & Grow</i> vous conduit à vendre des filiales peu rentables pour en acquérir des plus rentables. Ce qui a deux conséquences : une dépréciation d'actifs qui pèse sur le résultat et une croissance très faible du Chiffre d'affaires. A quel horizon pensez-vous que la transformation sera achevée et que vous retrouverez le chemin de la croissance ?</p>	<p>Le programme <i>Transform & Grow</i> s'est achevé fin 2020 avec un an d'avance, comme annoncé lors de la présentation des résultats annuels 2020 du Groupe. Au terme de ce programme, le portefeuille d'activités du Groupe a été largement optimisé avec 26 cessions en 2019 et 2020, finalisées ou en cours de finalisation, représentant 4,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires. En parallèle, sur la même période, le Groupe a procédé à 31 acquisitions, intégrant dans son périmètre 740 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont une acquisition importante, celle de Continental Building Products dans la plaque de plâtre en Amérique du Nord, avec un effet positif sur la marge d'exploitation.</p> <p>Cette respiration du portefeuille, essentielle dans la vie d'un groupe de taille significative, contribue à l'amélioration de sa performance (les activités cédées en 2020 avaient une marge moyenne d'EBITDA de 3%, contre 20% en moyenne pour les activités acquises). Ceci nous a également permis de renforcer nos positions stratégiques sur l'ensemble de nos marchés. Faire évoluer le périmètre du groupe via des ajustements de portefeuille est une pratique saine que nous poursuivrons, au-delà de la mise en œuvre de <i>Transform & Grow</i>.</p> <p>En 2021, les acquisitions participant à la croissance du Groupe se poursuivent, comme l'illustre notamment l'annonce récente du projet d'acquisition de Chryso mentionné ci-dessus (400 millions d'euros de chiffre d'affaires), qui vient s'ajouter à d'autres projets d'acquisition en cours (Scientific and Production Company Adhesive LLC en Russie, Brüggemann Holzbau en Allemagne, spécialiste de la construction en bois dans le domaine de la production 2D et de la construction économe en énergie, et des acquisitions de proximité dans les pays nordiques).</p>
	<p>3.Vous avez lancé deux idées nouvelles. La première est d'être un vendeur de solutions et non de produits, la deuxième de s'adresser directement aux particuliers. Où en êtes-vous sur ces deux idées ? En lien avec cette question vous mettiez en avant le BIM (Building Information System) où en êtes-vous aujourd'hui sur le développement et la diffusion de ces logiciels ?</p>	<p>Les solutions sont au cœur de notre stratégie.</p> <p>Sur les particuliers, il est vrai que nous sortons du B2C à proprement parler avec la cession de Lapeyre finalisée le 1^{er} juin, mais nous conservons bien les particuliers comme cible B2B2C compte tenu de leur rôle accru dans la prescription. C'est ce qu'illustre par exemple le succès de notre site lamaisonsaint-gobain.fr, qui compte plus de 7 millions de visiteurs uniques mensuels.</p> <p>Le <i>Building Information Modeling</i> (BIM) permet aux acteurs du bâtiment de réduire leurs coûts, d'améliorer la qualité et de diminuer les délais de construction, en travaillant de façon collaborative à l'aide d'une maquette numérique unique. Le BIM embarque non seulement les plans du bâtiment, mais aussi toutes les informations</p>

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<p>relatives à chacun de ses composants et leurs propriétés, et permet des visualisations et des prévisions jusqu'alors inaccessibles : les performances du bâtiment, son caractère durable, la détection des erreurs de conception, etc. Le BIM offre ainsi une vision intégrée du bâtiment durant toutes les étapes de son cycle de vie à travers un « jumeau numérique », qui facilite en outre la préfabrication ou la construction hors-site.</p> <p>Pour faciliter l'intégration par les concepteurs de bâtiments, architectes ou artisans, des « objets virtuels » -dont font partie les produits de Saint-Gobain- dans les maquettes numériques, Saint-Gobain a ainsi créé un projet structurant de <i>Product Information Management</i> pour élaborer une bibliothèque complète d'objets, et offrir des services associés aux acteurs qui en ont besoin.</p>
	<p>4.En 2018 vous annonciez qu'un produit sur 4 que vous vendiez n'existait pas il y a cinq ans ? En 2020 quelle est la part de produits qui n'existait pas il y cinq ans ?</p>	<p>L'étude évoquée n'a pas été renouvelée en 2020 ce qui n'empêche pas un renforcement de la dynamique d'innovation du Groupe. Avec plus de 400 brevets déposés en 2020, Saint-Gobain figure dans le <i>Top 100 Global Innovators</i> de Clarivate Analytics pour la 10^e année consécutive.</p> <p>Les efforts d'innovation du Groupe en matière de produits, de services et de procédés de fabrication sont guidés par plusieurs axes prioritaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pour la construction, des matériaux dynamiques et intelligents, des technologies avancées telles que la préfabrication, l'impression 3D et la robotisation ; - pour la mobilité, le confort à bord des véhicules, l'allègement, les nouvelles fonctionnalités et nouveaux usages en termes de sécurité, d'information ou de divertissement ; - pour les sciences de la vie, le développement de la médecine personnalisée, les nouveaux diagnostics ; - l'éco-innovation, c'est-à-dire la conception de solutions ayant des impacts minimisés et des bénéfices optimisés sur l'environnement et la santé ; - l'innovation dans les procédés de fabrication afin d'en réduire l'empreinte environnementale, par exemple la transition vers les énergies décarbonées, la récupération de chaleur, ou encore la conception d'usines « zéro carbone » ;

Actionnaire	Questions posées conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce	Réponses
		<ul style="list-style-type: none"> - l'innovation dans la conception de services intégrés pour les artisans ou maîtres d'ouvrage et maîtres d'œuvre sur des projets de construction ou de rénovation ; - l'innovation sur les modèles d'affaires.

Actionnaire	Questions posées	Réponses
<p>M. Gilbert Lucas</p>	<p>1. Le Groupe a vendu l'enseigne LAPEYRE au fonds Allemand Mutares, en invoquant une stratégie de recentrage axée sur la vente aux professionnels du bâtiment. Pourquoi se séparer d'enseignes de distribution « grand public » juste au moment où la rénovation énergétique cible les particuliers ? Est-ce vraiment judicieux ?</p>	<p>Sur les particuliers, il est vrai que nous sortons du B2C à proprement parler avec la cession de Lapeyre finalisée le 1^{er} juin, mais conservons bien les particuliers comme cible B2B2C, étant donné leur rôle accru dans la prescription. C'est ce qu'illustre par exemple le succès de notre site lamaisonsaint-gobain.fr, qui compte plus de 7 millions de visiteurs uniques mensuels.</p> <p>Nous restons un groupe très exposé au marché résidentiel et servons chaque année des millions de clients sur le marché la rénovation –notamment énergétique. Nous réalisons en effet environ 50% de notre chiffre d'affaires annuel sur ce marché au travers de notre réseau d'enseignes fortes et complémentaires, généralistes autant que spécialistes. Nous parvenons à être au plus proche de nos clients grâce à un atout majeur, le maillage territorial : ancré dans le tissu local, les points de vente sont positionnés dans les zones économiques les plus dynamiques.</p> <p>Pour revenir à la cession de Lapeyre, nous avons pris le temps de remettre la société sur le chemin de la rentabilité : au cours des dernières années, nous avons investi dans les usines, dans un nouveau système logistique, dans un nouveau système informatique, dans le renouvellement de la gamme et la rénovation des magasins, dans la formation des vendeurs. Ces efforts ont commencé à payer. En 2020, malgré le confinement du printemps où les magasins ont fermé, les résultats ont été meilleurs qu'en 2019. Lapeyre est doté aujourd'hui de fondations solides.</p> <p>Par ailleurs, nous avons pris du temps pour être certains de faire le bon choix. Nous avons envisagé plusieurs dizaines de candidatures, nous sommes entrés en discussions approfondies avec plusieurs d'entre elles, pour finalement en retenir une. Nos critères étaient essentiellement liés à la crédibilité et à la surface financière de l'acheteur, à son investissement dans le projet, à l'équipe dont il souhaitait s'entourer, à sa compréhension de la société et de son marché. Ce que nous voulions, c'était confier Lapeyre à quelqu'un en qui nous avons confiance et qui réussisse le redressement de l'entreprise. C'est aujourd'hui le cas : avec Mutares, un groupe coté à la bourse de Francfort accompagnant ou ayant accompagné des dizaines d'entreprises, et s'associant à un manager qui est un très bon connaisseur à la fois du secteur et des situations comme celles-là, Marc Ténart.</p> <p>Dans le cadre de la cession, Saint-Gobain a capitalisé Lapeyre très largement, pour couvrir les pertes d'ici au redressement de l'entreprise et les besoins d'investissement</p>

Actionnaire	Questions posées	Réponses
		<p>dans les usines et les magasins. Ce sont ainsi 245 M€ que nous laissons dans la société, à comparer aux 34 M€ de pertes annuelles.</p> <p>Cette somme très importante est destinée à assurer la sécurité financière de l'entreprise au cours des années à venir, et faire en sorte qu'elle puisse se concentrer sur son redressement. Elle sera libérée au fur et à mesure des besoins, au travers d'un système de fiducie qui garantit l'affectation des sommes au redressement de Lapeyre.</p>
	<p>2.Monsieur le Président, vous présentez le versement du dividende de 1,33 euros (identique à celui détaché en 2018) comme un retour aux Actionnaires. Cependant, aucun versement [n'a été réalisé] sur l'exercice 2019. Sachant que vous affichez des « résultats records » au deuxième trimestre 2020, une augmentation du coupon n'aurait-il pas vraiment traduit un vrai retour aux investisseurs ?</p>	<p>Lors de la publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2020, le Conseil d'administration avait pris la décision, du fait des incertitudes liées à la pandémie de coronavirus, de ne pas proposer la distribution de dividende au titre de l'exercice 2019.</p> <p>Dès le mois de novembre 2020, compte tenu de l'amélioration de la situation et avant même connaissance des résultats sur l'ensemble de l'année 2020, le Conseil d'administration a annoncé son intention de proposer à cette Assemblée de fixer le dividende au titre de 2020, à verser en juin 2021, à 1,33 euro par action en espèces. Cela signifie un retour au niveau d'avant crise, comme vous le soulignez grâce aux résultats records du second semestre 2020, quand bien même il ne faut pas l'oublier le résultat net 2020 s'est inscrit en forte baisse (Résultat net -68%, Résultat net courant -23%). Ce dividende représente ainsi un taux de distribution de 48% du résultat net courant, soit nettement au-delà du taux normalisé de 35% à 40%.</p> <p>En termes de retour aux actionnaires, à noter que le Groupe a également réduit le nombre de titres en circulation à 530 millions à fin décembre 2020 contre 542 millions à fin décembre 2019.</p>
	<p>3.La Compagnie de Saint-Gobain a cédé à un consortium chinois 67 % de son activité canalisation PAM en Chine. M. Benoit Bazin, futur PDG de Saint-Gobain, confiait récemment à la revue L'Usine Nouvelle : « L'eau est un beau marché, mais il reste loin des activités du Groupe dans la construction ». Doit-on s'attendre dans l'avenir à un désengagement total du secteur français des canalisations fontes PAM de Pont-à-Mousson ?</p>	<p>Nous explorons différentes options stratégiques pour PAM ; le désengagement total du secteur en France n'est pas aujourd'hui à l'ordre du jour, la priorité étant à la poursuite du plan de redressement. PAM, comme chaque entité du groupe, met en place sa feuille de route opérationnelle, afin de redresser ses résultats ; ce plan de redressement porte ses fruits, malgré un contexte 2020 difficile.</p>
	<p>4.Face à la pénurie actuelle des matériaux sur le marché du bâtiment, quels sont les impacts sur les coûts de production de Saint-Gobain, mais aussi la politique commerciale appliquée par</p>	<p>Le groupe est très vigilant à l'évolution du coût des matières premières, avec une politique d'achat agile, et une politique commerciale qui permet de passer dans les prix l'inflation du coût des facteurs. La stratégie de différenciation de nos solutions renforce aussi notre capacité à faire face à la situation actuelle, tout comme l'accent que nous</p>

Actionnaire	Questions posées	Réponses
	notre Groupe, notamment en matière de tarification aux clients ?	mettons sur la qualité du service offert à nos clients. Au premier trimestre 2020, les volumes ont progressé de +11,7% par rapport au T1 2020, et de +5,8% par rapport au T1 2019. Les prix de vente ont augmenté de +2,6% par rapport au T1 2020.