

ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DU 4 JUIN 2026

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES DES ACTIONNAIRES

Questions de Gilbert LUCAS

Question 1 :

Le Groupe Saint-Gobain entre dans l'ère de l'IA (Intelligence Artificielle). Comme évoqué dans la Lettre aux Actionnaires N°102 mars 2026 : Applications en laboratoire R&D, voire ensuite dans des activités opérationnelles comme la maintenance industrielle ou la production. Quels seront à plus ou moins court terme les impacts sur les emplois de la Compagnie ?

En effet, l'IA chez Saint-Gobain n'est plus au stade d'expérimentation mais constitue désormais une réalité opérationnelle à l'échelle du Groupe. Le Groupe maîtrise toute une suite de technologies avancées d'IA, aux différents niveaux de l'organisation : de nombreux cas d'usage ont été lancés rapidement et à coût limité et l'acculturation des métiers et pays est bien engagée, favorisée par l'accessibilité des outils de GenAI. Après une phase dynamique d'idéation, conduite dans un esprit entrepreneurial, le Groupe renforce une gouvernance et coordination globale du sujet pour accélérer le déploiement à grande échelle de cas d'usage clés.

Initialement utilisée en majorité dans les applications industrielles (machine learning, computer vision...) l'IA devient aujourd'hui un outil transversal, déployé à travers toutes les fonctions au moyen d'importants efforts de formation et de sensibilisation, avec à ce stade : 10 200 personnes formées spécifiquement sur l'IA (plus d'un tiers des cadres) ; au total 16 200 participations à des formations, et plus de 6 500 formations spécifiques à Copilot, et une double ambition :

- Fournir de véritables assistants à nos employés dotés de postes de travail, pour améliorer leur productivité, la qualité de leur travail et leur capacité d'analyse ; Copilot ou nos 700 bots actifs développés en interne permettent ainsi de simplifier l'accès à l'information ou d'automatiser les tâches les plus répétitives ;
- Des cas d'usage visent à élargir les opportunités de business, au service de notre stratégie de croissance, et sont déployés rapidement dans les BUs et pays.

L'approche IA du Groupe est alignée sur sa stratégie de croissance notamment grâce aux opportunités offertes par les cas d'usage. Nous attendons, par ailleurs, des gains d'efficacité et un enrichissement du contenu des emplois de nos salariés grâce à la généralisation du rôle d'assistance de l'IA. A ce double titre, nous ne concevons pas l'IA comme un facteur de réduction ou de substitution des emplois, à rebours des discours alarmistes sur l'emploi dans les médias, mais bien comme un facteur d'expansion. In fine, nous raisonnons en tant qu'entreprise industrielle : l'IA n'a pas vocation à devenir notre cœur de métier, elle sera et restera un outil, certes disruptif, au service de notre stratégie d'expansion.

Question 2 :

Depuis de nombreuses années les actionnaires individuels sont exclus des augmentations de capital du Groupe sans droit préférentiel de souscription. Ces derniers sont-ils mobilisables que lors d'une OPA ?

Les augmentations de capital effectuées chaque année par Saint-Gobain sont des augmentations de capital réservées aux salariés (voir p.322 et p.327 du DEU 2025). La souscription à ces opérations n'est pas ouverte au public (ni aux actionnaires individuels ni aux actionnaires institutionnels).

Question 3 :

Saint-Gobain a fêté ses 361 ans d'existence. Cette année marque également les 40 ans de la privatisation du Groupe. Afin de marquer l'événement pourquoi aucune gratification envers les Actionnaires de 1986 encore au capital ? Par exemple une distribution d'une action gratuite ou dividende majoré ? Notre Président et son conseil ne semblent pas porter grand intérêt à son actionnariat individuel, aucun message dans l'introduction écrite des documents de l'assemblée. Une façon aussi d'encourager la fidélité à la Compagnie et peut être aussi de dépasser les 8,5 % actuel.

Le Groupe tient à souligner de nouveau cette année qu'il est particulièrement sensible à la fidélité de ses actionnaires.

C'est un atout et une marque de confiance dont nous nous réjouissons.

Depuis la privatisation en 1986, Saint-Gobain s'est attaché à créer de la valeur pour ses actionnaires. Le taux de rendement global, qui inclut la variation du cours de l'action, les dividendes perçus sur la période et supposés réinvestis en actions ainsi que les opérations sur titres, s'établit à 9,0% par an entre le 22 décembre 1986 (date de la privatisation) et le 31 décembre 2025. Cette performance s'est accélérée récemment, avec un taux de rendement global de 21,6 % par an sur les cinq dernières années (cf. section 6.2.2 p. 330 du DEU 2025).

Le Groupe a mis en œuvre au cours des dernières années une politique actionnariale attractive. En particulier, un dividende de 1 086 millions d'euros (2,20 euros par action) a été versé au titre de 2024 et un montant de 402 millions d'euros a été alloué au rachat d'actions en 2025 (nets des opérations liées à l'actionnariat salarié). Le Conseil d'administration a décidé de proposer à la présente Assemblée générale la distribution d'un dividende en hausse de + 4,5% à 2,30 euros par action au titre de l'exercice 2025.

Saint-Gobain est très attentif à ses actionnaires comme en atteste la politique d'échanges réguliers avec les actionnaires individuels qui est mise en œuvre par le Groupe. Dans le cadre des 360 ans de Saint-Gobain, des conférences portant sur l'histoire du Groupe, ses activités ou encore l'innovation ont été proposées ; elles ont été filmées et sont disponibles en ligne sur le site internet de Saint-Gobain. Des visites des archives de Blois, rarement ouvertes au public, ainsi que des entrées pour le château de Blois, ont été offertes aux actionnaires. Au cours de l'année 2025, les actionnaires individuels ont également été conviés, à plusieurs reprises, à venir découvrir la Tour Saint-Gobain et son showroom.

Début décembre 2025, un jeu concours pour les 360 ans a été mis en place afin de permettre aux actionnaires individuels de remporter de nombreux lots, incluant notamment des places pour des musées partenaires ou mécènes du Groupe, des entrées pour le château de Versailles ainsi que des ouvrages consacrés à l'histoire du Groupe. Le 18 décembre, une soirée-conférence, suivie d'un cocktail dinatoire pour fêter les 360 ans du Groupe et destinée aux actionnaires individuels, s'est tenue à la Tour Saint-Gobain en présence de Benoit Bazin.

Question 4 :

Dans sa rotation de portefeuille le Groupe se sépare de certaines sociétés, comme la distribution brésilienne Telhanorte. Ces dernières étant le tissu industriel de Saint-Gobain, quelle est la pertinence de ces ventes d'actifs ?

Saint-Gobain poursuit avec constance une stratégie d'optimisation du profil du Groupe, afin de continuer à renforcer croissance, rentabilité et création de valeur. Depuis 2018 et jusqu'à fin 2025, au total, Saint-Gobain a procédé à des acquisitions apportant un chiffre d'affaires d'environ 7 milliards d'euros, et réalisé des cessions pour environ 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Dans le cadre de son plan stratégique « Lead & Grow », le Groupe vise une rotation d'actifs de plus de 20 % du chiffre d'affaires sur la période 2026-2030. En 2025, Saint-Gobain a finalisé 17 opérations d'acquisition, apportant un chiffre d'affaires additionnel de 862 millions d'euros notamment, Ovniver (marque Cemix), un acteur majeur dans le domaine de la chimie de la construction au Mexique et en Amérique centrale, Fosroc, une entreprise leader dans le domaine des produits chimiques pour la construction, fortement implantée en Inde, au Moyen-Orient et en Asie-Pacifique et Maturix, une société danoise proposant des solutions digitales pour le suivi en temps réel de la fabrication du béton. Ces acquisitions permettent de consolider la position de Saint-Gobain en tant que leader mondial de la construction durable et d'accélérer sa croissance.

En 2025, le Groupe a également effectué 6 cessions, pour 352 millions d'euros de chiffre d'affaires, notamment, SFIC Belgique, distributeur de matériaux de construction spécialisé dans le plâtre, l'isolation et les plafonds sur le marché belge, ainsi que la cession de Tumelero, enseigne de distribution de matériaux de construction au Brésil.

La cession de Telhanorte s'inscrit dans la stratégie annoncée de Saint Gobain d'optimisation du profil du Groupe conformément aux objectifs du plan « Lead & Grow ». Après la cession de l'enseigne Tumelero en décembre 2025, cette opération conclut la sortie de l'ensemble des activités de distribution du Groupe dans le pays.

Questions du FIR (Forum pour l'Investissement Responsable)

À l'occasion de l'assemblée générale des actionnaires du 4 juin 2026, la Société a reçu, par mail, un courrier daté du 6 mars 2026 du Forum pour l'Investissement Responsable (« FIR »), actionnaire de la Société, comportant plusieurs questions écrites. Conformément à la législation en vigueur, la réponse à une question est réputée donnée dès lors qu'elle figure sur le site Internet de la Société.

Comme lors des précédents exercices, les équipes de la Société se sont mobilisées pour y répondre. Cette année le FIR a élaboré une première base de réponses aux questions posées, en s'appuyant sur un outil d'intelligence artificielle, figurant en Annexe au présent document. Les équipes de la Société ont examiné cette Annexe et, lorsque cela était nécessaire, ont apporté des compléments ou reformulations.

Question 1 : Transition Juste

Selon l'OIT, une transition juste implique de rendre l'économie plus verte de manière aussi équitable et inclusive que possible pour toutes les personnes concernées, en créant des opportunités d'emploi décent et en ne laissant personne de côté. L'Institut de la Finance Durable la définit comme « une transition vers une économie plus respectueuse de l'environnement comprenant des mesures (i) visant à assurer les perspectives futures des travailleurs, de leurs familles et des communautés impactées, et (ii) reposant principalement sur le dialogue social entre les différentes parties prenantes (travailleurs, communautés vulnérables, entreprises, gouvernements) ».

Cela implique des arbitrages à court et moyen terme de certaines activités, au profit de nouvelles. Cette réalité peut avoir des conséquences sur les salariés de l'entreprise, les travailleurs de la chaîne de valeur, les communautés locales (concernées par les activités de l'entreprise, de ses fournisseurs, sous-traitants et prestataires), les destinataires (directs et indirects) des produits et services de l'entreprise.

Politique et stratégie

a) Mentionnez-vous la transition juste au sein de votre organisation et/ou dans vos communications externes ? Si oui, quelle définition avez-vous adoptée ?

Aucune définition de la transition juste ne fait consensus partout dans le monde et pour toutes les parties prenantes. Pourtant, les effets du changement climatique ont partout des conséquences sur l'environnement, les personnes et les sociétés.

La mise en œuvre et l'efficacité des solutions permettant d'atténuer les effets du changement climatique ou favorisant l'adaptation à ces effets dépendent de leur acceptabilité par chacune des parties prenantes et de la capacité de collaboration sur l'ensemble de la chaîne de valeur. S'assurer que la transition prend en compte les intérêts de toutes les parties prenantes est donc essentiel dans la lutte contre le changement climatique.

Saint-Gobain a l'ambition de favoriser l'émergence d'une économie juste, durable et alignée avec l'accord de Paris. Aussi, la notion de transition juste, prenant en compte les impacts sur les personnes, les territoires et les sociétés et favorisant la collaboration avec l'ensemble des parties prenantes, est intégrée à la stratégie Climat du Groupe qui vise à maximiser sa contribution grâce à des solutions porteuses de bénéfices pour l'environnement et pour les parties prenantes, et à minimiser l'empreinte de ses opérations.

b) Avez-vous identifié (avec précision) les secteurs, activités et parties prenantes (travailleurs, clients, fournisseurs, communautés locales) les plus susceptibles d'être affectés par une transition de votre société vers un modèle plus respectueux de l'environnement (cela inclut un modèle bas-carbone mais aussi des enjeux liés à la nature, biodiversité) ?

Les bâtiments et la construction représentent près de 40% des émissions annuelles de CO2 dans le monde. Les marchés de Saint-Gobain, construction résidentielle et non résidentielle ou infrastructure, sont donc particulièrement concernés par la transition vers une économie bas carbone. Ce constat global cache des disparités locales importantes en termes d'exposition aux risques physiques ou d'adaptation, de besoin en logements ou infrastructure, ou encore de capacité des acteurs à adopter des modalités de construction durable.

Les solutions apportées par Saint-Gobain permettent de réduire l'impact environnemental sur la chaîne de valeur de la construction. Le développement d'une économie circulaire est un élément fondamental pour réussir la transition

du secteur vers un modèle bas carbone. Par exemple, le remplacement des matières premières extraites par des matières alternatives (recyclées, biosourcées, coproduits...) a des effets positifs sur l'impact carbone et plus globalement sur la nature. La stratégie de Saint-Gobain pour accélérer le développement d'une économie plus circulaire est décrite en section 3.3 du DEU 2025 (p.138 à 151).

Saint-Gobain a identifié des parties prenantes particulièrement affectées par les effets du changement climatique et/ou la mise en œuvre des plans de transition sur sa chaîne de valeur (cf. DEU 2025 section 3.2.1 B. a., p. 118). Là encore, la dimension locale est essentielle à la fois pour l'exposition aux risques, pour la proposition de solutions de construction durable et pour la capacité de mobilisation des acteurs (fournisseurs, clients du prescripteur à l'utilisateur final, institutions ou citoyens).

Saint-Gobain a créé il y a 4 ans un observatoire de la construction durable (cf. <https://www.saint-gobain.com/fr/observatoire-construction-durable>) et publie un baromètre chaque année. Le baromètre 2026 (cf. <https://www.saint-gobain.com/fr/observatoire/barometre-de-la-construction-durable-2026>) a couvert plus de 30 pays et a interrogé plus de 4 800 parties prenantes de la chaîne de valeur de la construction et environ 30 000 citoyens.

L'objectif de ce baromètre est d'évaluer la manière dont les principes et les enjeux de la construction durable sont compris et adoptés par les acteurs de la chaîne de valeur. L'édition 2026 montre que les enjeux de la construction durable sont diversement perçus selon les régions géographiques. Au-delà de l'ambition, la transition écologique exige la mobilisation de tous les acteurs du secteur.

c) Avez-vous déployé une stratégie spécifique pour planifier et mettre en œuvre un plan de transition juste ? Par exemple, vos instances de gouvernance sont-elles formellement impliquées dans votre politique et votre stratégie dédiées à une transition juste et avez-vous mis en place des indicateurs de performance et de suivi (KPIs) ainsi que des échéances ? Disposez-vous d'un budget dédié à la mise en œuvre de ce plan (formation, accompagnement social, dialogue territorial, soutien aux fournisseurs, franchisés...) ? Si oui, comment est-il réparti et suivi ?

La stratégie climat de Saint-Gobain intègre les défis démographiques, sociaux, énergétiques et climatique auxquels les communautés humaines sont confrontées. Elle est décrite dans le DEU 2025 en section 3.2., p.116 à 137. La transition juste est intégrée à la stratégie climat.

d) Pouvez-vous détailler comment ce plan a été préparé et les modalités de consultation des parties prenantes (typologie des échanges et des acteurs rencontrés, nombre de rencontres, objectifs) ? Travaillez-vous avec des acteurs locaux (collectivités, ONG, organismes de formation, acteurs de l'emploi) pour co-construire des solutions ?

La stratégie climat de Saint-Gobain s'appuie sur son analyse de double matérialité dont la méthodologie est décrite dans le DEU 2025 en section 3.1.3. A, p. 106.

Les modalités du dialogue avec ses parties prenantes sont décrites en section 1.2.3 des pages 46 à 48. Ce dialogue est animé dans chacun des pays par les équipes locales de Saint-Gobain.

Enfin, dans le cadre de l'observatoire de la construction durable, Saint-Gobain réunit de nombreuses parties prenantes pour partager les bonnes pratiques et contribuer à faire émerger des solutions pour accélérer la transition vers une construction plus durable. Ces événements sont organisés lors de grands événements internationaux mais surtout au niveau national directement par les équipes de Saint-Gobain du pays concerné.

Des exemples de *sustainable construction talks* sont disponibles sur le site internet du Groupe : <https://www.saint-gobain.com/fr/observatoire-construction-durable>

Les comptes-rendus des *sustainable construction talks* liés aux événements internationaux sont disponibles sur le site internet du Groupe : <https://www.saint-gobain.com/fr/observatoire-construction-durable>

Impacts internes et externes

e) Quels sont les effets de votre plan de transition sur l'adaptation des emplois et des compétences, les besoins de formation et les éventuelles disparités entre métiers et régions ou pays ? Quelles mesures précises prenez-vous pour y répondre (requalification et montée en compétences) ? Merci de préciser les activités et les catégories de personnel ciblées.

Saint-Gobain n'a pas identifié de changement majeur des métiers ou des organisations de ses opérations dans le cadre de son plan de transition (cf. section 3.2.1 B a p.118 du DEU 2025). Depuis plusieurs années, le Groupe a mis en place un programme de formation et d'information de ses collaborateurs sur les enjeux climatiques. Par exemple, près de 80% des collaborateurs du Groupe dans le monde ont été formés à la fresque du climat à la fin du 1^{er} trimestre 2026.

Une série de formations en ligne appelée « Climate Academy » a été développée pour aider à comprendre les enjeux du changement climatique de façon générale mais aussi au travers de 8 thématiques décrivant les différents moyens d'agir pour protéger l'environnement et contribuer à la neutralité carbone.

Au-delà des métiers de Saint-Gobain, les métiers en aval de la chaîne de valeur doivent être mobilisés pour intégrer les enjeux de la construction durable. Les équipes de chaque pays participent à des programmes de formation des artisans et de leurs salariés mais aussi des programmes professionnalisants et des écoles pour former une main d'œuvre plus qualifiée aux métiers en tension du bâtiment et de la construction (cf. section 3.4.3. B p.163 du DEU 2025).

f) Comment intégrez-vous les enjeux de transition juste dans votre politique de droits humains (adaptation des conditions de travail au changement climatique, salaires décents, droits syndicaux, nouvelles chaînes d'approvisionnement, développement local, droits fonciers, etc.) ?

La politique droits humains de Saint-Gobain (https://www.saint-gobain.com/sites/saint-gobain.com/files/media/document/2021-06/politique_droits_humains_vf.pdf) intègre les enjeux environnementaux et les impacts sur les conditions de travail et les impacts pour les communautés locales.

g) Comment assurez-vous la disponibilité et l'accessibilité (prix abordables) de vos produits/services pour vos clients et les utilisateurs finaux ?

L'observatoire de la construction durable 2026 a montré que la compétitivité des solutions est un levier déterminant pour accélérer la transition vers une construction plus durable (cité par une partie prenante sur 3 dans l'édition 2026).

Au-delà du prix des matériaux de construction, l'accessibilité à des solutions de construction durable pour l'utilisateur final intègre différents éléments comme :

- l'accès de l'utilisateur final à une information sur la construction durable lui permettant de faire des choix éclairés ;
- l'information et la formation des acteurs de la construction pour proposer des solutions efficaces ;
- des modalités de mise en œuvre des solutions performantes.

Les plateformes pays de Saint-Gobain déploient des solutions durables et performantes adaptées à leur marché local et mettent également en œuvre des programmes d'accompagnement des clients et formations aux métiers de la construction pour accélérer la transition vers une construction plus durable.

En annexe de la présente lettre figure la réponse à cette question sur la base de votre documentation publique uniquement.

1) Souhaitez-vous modifier ou ajouter des éléments ?

Voir ci-dessus.

2) Quelle est votre vision prospective sur le sujet de la transition juste, et vos objectifs à court, moyen et long termes si vous en avez ?

Notre vision et nos objectifs en matière de transition juste ont été détaillés dans les réponses apportées ci-dessus.

Question 2 : Niveau de vie décent dans la chaîne de valeur

Un niveau de vie décent est en partie assuré par le versement d'un salaire décent, mais pas que : protection sociale, avantages financiers...

Pour rappel, le salaire décent est défini par le Global Living Wage comme « La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus ». Cette rémunération doit également permettre au salarié et à sa famille de prendre part à la vie en société (loisir, accès à la communication...). Le salaire décent, dont le montant varie d'un endroit à l'autre selon les coûts de la vie, ne doit donc pas être confondu avec le salaire minimum éventuellement adopté à un niveau national.

L'ensemble de la question concerne :

- Les salariés de votre chaîne de valeur (hors effectifs propres), en amont (salariés des fournisseurs, prestataires, sous-traitants...) et en aval (franchises...)
- Le personnel non-salarié comme les travailleurs indépendants, le personnel intérimaire ou sous contrat.

La question ne concerne donc pas le personnel salarié de votre société et de ses filiales.

Comment garanzissez-vous, évaluez-vous et faites-vous respecter un niveau de vie décent pour les travailleurs de l'ensemble de votre chaîne de valeur (salaires, primes, protection sociale, avantages), depuis l'identification des risques et des populations concernées jusqu'à la sélection, le suivi, les résultats obtenus et la gestion des manquements chez vos fournisseurs et partenaires ?

En annexe de la présente lettre figure la réponse à cette question sur la base de votre documentation publique uniquement.

1) Souhaitez-vous modifier ou ajouter des éléments ?

Voir ci-dessous.

2) Quelle est votre vision prospective sur le sujet du niveau de vie décent dans la chaîne de valeur, et vos objectifs à court, moyen et long termes si vous en avez ?

L'approche de Saint-Gobain s'appuie sur son programme « Achats responsables » décrit en section 3.4.6, p. 175 à 178 du DEU 2025.

La chaîne de valeur de Saint-Gobain est décrite en section 1.2.5, p. 53 à 56. La chaîne d'approvisionnement comprend plus de 190 000 fournisseurs de rang 1.

Les fournisseurs de rang 1 ont l'obligation de signer la Charte Fournisseur (https://www.saint-gobain.com/sites/saint-gobain.com/files/media/document/2021-06/sg_suppliers_charter_english_french_1.pdf).

Cette charte indique en page 6 l'obligation de respecter les droits des employés « en particulier de la protection sociale, du temps et des conditions de travail, des rémunérations et de l'exercice de la liberté d'association ».

Saint-Gobain réalise une cartographie des risques qui intègre les conditions de travail du secteur d'activité du fournisseur et donc l'exposition aux risques des salariés du fournisseur.

Les autres risques liés aux droits humains (travail des enfants, liberté d'association, travail forcé...) sont évalués en lien avec le pays.

En fonction des risques identifiés, les fournisseurs doivent répondre à un questionnaire en ligne qui inclut des questions relatives aux conditions de travail. Si le fournisseur n'atteint pas le niveau de performance attendu, des audits RSE sur les sites du fournisseur peuvent être conduits par des tierce parties. Ces audits suivent le référentiel SMETA 4 Pillars qui inclut une vérification des conditions de travail.

Une politique de déréférencement est applicable lorsque les plans d'action correctifs ne sont pas déployés de façon satisfaisante.

Enfin, le système d'alerte « SpeakUp ! » est ouvert à l'ensemble des parties prenantes, y compris les fournisseurs, leurs employés ou leurs représentants. Il est accessible via le site internet du Groupe : <https://www.saint-gobain.com/fr/systeme-dalerte>.

Question 3 : Impacts sociaux de l'Intelligence Artificielle (IA)

Comment l'IA générative influence-t-elle la gestion de votre capital humain / de vos ressources humaines (création de postes, suppression de postes, formations, reconversions...) ?

Afin de compléter votre réponse, merci de communiquer des éléments chiffrés :

- **Part de salariés formés à l'IA ;**
- **Part de salariés utilisant l'IA au quotidien ;**
- **Réinvestissement éventuel des gains de productivité pour la formation du capital humain ;**
- **Part des effectifs susceptibles d'être négativement affectés ;**
- **Niveau d'acceptation de l'IA par les salariés (mesuré, par exemple, via l'ajout de questions supplémentaires dans l'enquête annuelle de satisfaction / d'engagement), le cas échéant, ventilé par zone géographique, fonction, niveau de séniorité, niveau de diplôme, âge ou genre ;**

Tout autre indicateur pertinent.

A défaut de disposer d'éléments chiffrés ou d'avoir conduit des enquêtes formalisées, merci de communiquer votre appréciation qualitative de la perception de l'IA par les salariés, en distinguant les principales catégories de population concernées.

En annexe de la présente lettre figure la réponse à cette question sur la base de votre documentation publique uniquement.

1) Souhaitez-vous modifier ou ajouter des éléments ?

Voir ci-dessous.

2) Quelle est votre vision prospective sur le sujet des impacts sociaux de l'intelligence artificielle, et vos objectifs à court, moyen et long termes si vous en avez ?

Part des salariés formés à l'IA :

La mise à jour des informations sur la formation des collaborateurs figure en section 1.2.7 F b, p. 70 et 71.

La formation des salariés à l'IA est une priorité pour le Groupe.

Un programme de formation à l'IA Générative a été mis en place incluant plusieurs niveaux d'implication : de l'initiation à la GenAI à des programmes d'utilisation plus quotidienne pour améliorer la performance.

Près de 11 000 collaborateurs ont suivi des formations liées à l'IA. Au total, 16 200 participations à des formations ont été enregistrées.

En complément, des webinaires spécifiques sont organisés pour former les salariés à l'utilisation des solutions de GenAI intégrées aux outils de bureautiques (Copilot en particulier). Ces sessions de formation directement réalisées par les équipes IT sont largement suivies.

Les sessions de webinaires spécifiques sur Copilot (CopilotChat, Copilot M365 pour les collaborateurs ayant reçu une licence payante, sessions Copilot Live...) ont réuni plus de 6 500 collaborateurs.

Part de salariés utilisant l'IA au quotidien :

L'IA est utilisée dans de nombreux métiers du Groupe. Les salariés ont accès à des solutions IA développées par les équipes de Saint-Gobain ou achetées pour améliorer les processus métiers et la performance.

Dans le cadre de son programme d'Excellence industrielle (World Class Manufacturing – WCM), Saint-Gobain met en œuvre une transformation digitale des sites industriels. L'IA est intégrée directement à ce programme (cf. section 1.2.7 F a, en pages 67-68). Elle figure parmi les priorités de ce plan. L'utilisation de l'IA intervient également dans l'optimisation des transports et les solutions déployées par les équipes support de la supply chain.

Saint-Gobain utilise également l'intelligence artificielle pour l'amélioration de la performance commerciale (cf section 1.2.7 F c, p. 71 et 72 du DEU 2025).

Part des effectifs susceptibles d'être négativement affectés

Saint-Gobain n'anticipe pas à ce stade de métiers particulièrement affectés négativement ou d'effet négatif sur

l'emploi.

Niveau d'acceptation de l'IA par les salariés

La mise à jour en 2025 de l'enquête de satisfaction des employés, me@saint-gobain, confirme la grande satisfaction des collaborateurs en matière de formation :

- 91% des employés sont satisfaits de leur formation ;
- 82% des employés sont satisfaits de offres de formation ;
- 88% des employés estiment avoir améliorer leurs compétences.

Pour mémoire, 127 311 collaborateurs du Groupe se sont exprimés lors de l'enquête me@saint-gobain 2025.

Question 4 : Thème personnalisé

Saint-Gobain continue ses efforts de fiabilisation et d'évaluation de ses différentes catégories des émissions de GES scope 3. Toutes les catégories du scope 3 ont fait l'objet d'une évaluation, mais seules les catégories SBTi (1, 3, 4, 6, 9, 12) sont publiées dans le DEU à date.

La société a soumis des objectifs SBTi de réduction de son empreinte carbone à horizon 2030 et 2050, couvrant l'ensemble des scopes. Néanmoins, la trajectoire apparaît aujourd'hui en décalage avec son ambition de neutralité carbone à 2050, au regard de la hausse de 41 % de ses émissions de scope 3 depuis 2017. Cette augmentation s'explique en grande partie par l'élargissement du périmètre de reporting et l'amélioration de la qualité des données, notamment avec l'intégration des émissions liées à la fin de vie des produits. En parallèle, l'intensité carbone tous scopes confondus est stable.

Les documents mentionnent la dépendance de la réduction du scope 3 à la capacité des partenaires à décarboner leurs opérations, mais elle ne décrit pas de retards ou d'obstacles rencontrés sur les leviers de décarbonation : 30% de reformulation produits, 60% via décarbonation des achats, 10% d'innovation et de performance logistique.

En parallèle, Saint-Gobain a lancé un programme interne « Solutions for Growth », qui définit une méthodologie d'évaluation des solutions "durables et performantes". La société mentionne "75% du chiffre d'affaires proviennent de produits durables" selon sa méthodologie interne.

a) Quand la société pense-t-elle pouvoir reporter 100% de ses émissions sur son scope 3 ?

Depuis 2017, Saint-Gobain évalue l'impact de son scope 3. Jusqu'en 2024, Saint-Gobain publiait l'intégralité des catégories de scope 3 dans sa réponse au questionnaire CDP Climat.

Ce questionnaire était disponible en ligne à la fois sur le site de CDP et dans une version pdf sur le site internet de Saint-Gobain. Dans le même temps, Saint-Gobain a publié dans ses DEU successifs les évaluations de scope 3 suivant la méthodologie utilisée pour fixer les objectifs 2030 validés par SBTi.

Pour son édition 2025 (sur les données 2024), CDP a modifié sa plateforme de réponse. Elle ne permet plus un accès libre aux réponses des entreprises. Aussi, Saint-Gobain a ajouté un onglet dédié au scope 3 au document « ESG Pack 2024 ». Ce document, disponible sur le site internet de Saint-Gobain, regroupe l'ensemble du reporting ESG. Ce document inclut également une explication générale du scope 3, des principaux impacts et des spécificités de la méthodologie utilisée dans le cadre de la validation des objectifs par SBTi.

Dans l'édition du DEU 2025, un tableau de l'ensemble des catégories de scope 3 est disponible en page 198. Le document « ESG Pack » a également été mis à jour des données 2025 et est disponible dans la partie RSE du site internet du Groupe : <https://www.saint-gobain.com/fr/entreprise-responsable/centre-de-ressources>

En complément, Saint-Gobain a publié en page 131 de son DEU 2025 les explications sur les critères pris en compte par SBTi pour définir les objectifs de scope 3.

b) Etant donnée la contribution majeure des achats responsables dans la réduction des émissions du scope 3, la société Saint-Gobain a-t-elle réalisé des actions auprès de ses fournisseurs (collecte de données, sensibilisation climat, accompagnement soumission de plan de de décarbonation certifiée) ? Quel périmètre de fournisseurs serait concerné ?

Le plan de transition de Saint-Gobain est disponible en section 3.2.4, pages 129 à 133. Les éléments relatifs au scope 3 sont publiés en section 3.2.4 C « les émissions de scope 3 et les leviers de décarbonation ».

Dans le cadre de sa feuille de route carbone 2030, un plan d'action spécifique aux achats s'appuie sur 5 principes :

- un outil digital mis à disposition des équipes au niveau local et par catégorie pour leur permettre d'estimer les émissions de scope 3 ;
- des kits de communication pour partager les enjeux et les objectifs de la lutte contre le changement climatique avec les fournisseurs ;
- la collecte des informations par les fournisseurs sur leurs émissions sur la base d'analyses de cycle de vie vérifiées par des tierces parties indépendantes ;
- l'intégration de la maturité de l'engagement climat des fournisseurs dans l'évaluation générale de leur performance ;
- la création de plans d'action communs avec les fournisseurs pour réduire leur impact carbone.

Les plans d'action sont déployés en priorisant les achats les plus impactant.

Des réunions de sensibilisation des fournisseurs sont également organisées par les équipes des pays.

- c) **La durabilité dans la méthodologie ne différencie pas les impacts positifs sur l'environnement et sur le bien-être. La société peut-elle divulguée la part exclusive "green share" (efficacité énergétique, optimisation des ressources naturelles, etc.), la part exclusive "well-being share" (confort thermique, acoustique, visuel, etc.) ainsi que le part "green share + wellbeing share" ?**

Pour cette question, aucune annexe n'est jointe. Nous vous laissons donc le soin d'y répondre directement.

Saint-Gobain publie le pourcentage des solutions durables dans ses ventes uniquement de façon globale.

Annexe - Réponses aux questions génériques à partir de la documentation publique

Question 1. Transition Juste

Selon l'OIT, une transition juste implique de rendre l'économie plus verte de manière aussi équitable et inclusive que possible pour toutes les personnes concernées, en créant des opportunités d'emploi décent et en ne laissant personne de côté. L'Institut de la Finance Durable la définit comme « une transition vers une économie plus respectueuse de l'environnement comprenant des mesures (i) visant à assurer les perspectives futures des travailleurs, de leurs familles et des communautés impactées, et (ii) reposant principalement sur le dialogue social entre les différentes parties prenantes (travailleurs, communautés vulnérables, entreprises, gouvernements) ».

Cela implique des arbitrages à court et moyen terme de certaines activités, au profit de nouvelles. Cette réalité peut avoir des conséquences sur les salariés de l'entreprise, les travailleurs de la chaîne de valeur, les communautés locales (concernées par les activités de l'entreprise, de ses fournisseurs, sous-traitants et prestataires), les destinataires (directs et indirects) des produits et services de l'entreprise.

Politique et stratégie

a) Mentionnez-vous la transition juste au sein de votre organisation et/ou dans vos communications externes ? Si oui, quelle définition avez-vous adoptée ?

b) Avez-vous identifié (avec précision) les secteurs, activités et parties prenantes (travailleurs, clients, fournisseurs, communautés locales) les plus susceptibles d'être affectés par une transition de votre société vers un modèle plus respectueux de l'environnement (cela inclus un modèle bas-carbone mais aussi des enjeux liés à la nature, biodiversité) ?

c) Avez-vous déployé une stratégie spécifique pour planifier et mettre en œuvre un plan de transition juste ? Par exemple, vos instances de gouvernance sont-elles formellement impliquées dans votre politique et votre stratégie dédiées à une transition juste et avez-vous mis en place des indicateurs de performance et de suivi (KPIs) ainsi que des échéances ? Disposez-vous d'un budget dédié à la mise en œuvre de ce plan (formation, accompagnement social, dialogue territorial, soutien aux fournisseurs, franchisés...) ? Si oui, comment est-il réparti et suivi ?

d) Pouvez-vous détailler comment ce plan a été préparé et les modalités de consultation des parties prenantes (typologie des échanges et des acteurs rencontrés, nombre de rencontres, objectifs) ? Travaillez-vous avec des acteurs locaux (collectivités, ONG, organismes de formation, acteurs de l'emploi) pour co-construire des solutions ?

Impacts internes et externes

e) Quels sont les effets de votre plan de transition sur l'adaptation des emplois et des compétences, les besoins de formation et les éventuelles disparités entre métiers et régions ou pays ? Quelles mesures précises prenez-vous pour y répondre (requalification et montée en compétences) ? Merci de préciser les activités et les catégories de personnel ciblées.

f) Comment intégrez-vous les enjeux de transition juste dans votre politique de droits humains (adaptation des conditions de travail au changement climatique, salaires décents, droits syndicaux, nouvelles chaînes d'approvisionnement, développement local, droits fonciers, etc.) ?

g) Comment assurez-vous la disponibilité et l'accessibilité (prix abordables) de vos produits/services pour vos clients et les utilisateurs finaux ?

Synthèse

Les documents de Saint-Gobain utilisent explicitement le terme de « transition juste » ou « transition équitable » dans le cadre de la contribution du Groupe à la neutralité carbone et à la transition vers une économie circulaire, mais sans en donner une définition formalisée alignée sur celle citée dans la question. Les informations disponibles détaillent surtout des dimensions sociales (emplois, insertion, accessibilité au logement, partenariats) liées à la décarbonation et à la construction durable.

Éléments identifiés

a) Mention et définition de la transition juste

- Le Document d'enregistrement universel (DEU) 2024 indique que, « par ses prises de position, ses engagements et ses partenariats, Saint-Gobain œuvre en faveur d'une transition juste et durable » (DEU 2024, p.495).
- Le Cahier Climat 2024 comporte une sous-partie intitulée « CONTRIBUER À UNE TRANSITION ÉQUITABLE », reliée à la contribution à un monde décarboné, qui relie transition climatique et enjeux sociaux (logement décent, populations vulnérables, emploi dans l'économie circulaire) (Cahier Climat 2024, p.7).
- Aucune définition formalisée de la « transition juste » n'a été identifiée dans les extraits consultés ; les textes décrivent plutôt des éléments constitutifs (équité sociale, attention aux populations vulnérables, accès au logement, création d'emplois liés à l'économie circulaire).

b) Identification des secteurs, activités et parties prenantes les plus affectés

- Le DEU 2024 indique qu'« il est primordial de prendre des mesures transitoires équitables pour atteindre les objectifs climatiques, en accordant une attention toute particulière aux populations défavorisées et en faisant respecter leur droit au logement », et précise que les plans nationaux peuvent « affecter davantage les populations vulnérables et accentuer les inégalités » ; il relie directement ces enjeux à la construction durable et aux programmes de rénovation énergétique (DEU 2024, p.138 / Cahier Climat 2024 p.7).
- Les programmes de rénovation énergétique des bâtiments sont identifiés comme un levier qui « réduit les factures des utilisateurs finaux – ce qui est fondamental pour les populations plus fragiles – et permet de créer de nouveaux emplois dans l'économie circulaire » ; ces emplois sont décrits comme souvent peu qualifiés et pouvant constituer des « opportunités de création d'emploi pour des personnes fragiles et exclues », notamment via l'économie sociale et solidaire dans le recyclage du verre ou du bois (DEU 2024, p.138).
- Les communautés locales sont citées comme bénéficiaires de l'engagement du Groupe en faveur d'une économie circulaire via la gestion durable des ressources (exemple de la politique « Achats Bois » visant à préserver les forêts, les populations locales et la biodiversité) (DEU 2024, p.495).
- Les populations fragiles et en situation de précarité énergétique sont explicitement identifiées comme bénéficiaires des programmes de rénovation améliorant l'efficacité énergétique des bâtiments, qui réduisent la facture énergétique des utilisateurs finaux (DEU 2024, p.138).
- Le développement des villes, en particulier dans les pays émergents, et la croissance des bidonvilles sont mentionnés comme un contexte de besoin accru de logements ; la construction légère est présentée comme une solution permettant de répondre à ces besoins avec un impact environnemental moindre (DEU 2024, p.138).
- Les artisans et professionnels du bâtiment sont identifiés comme un groupe clé à accompagner pour la transition (formation aux solutions de construction durable et à la rénovation), ce qui est présenté comme un facteur déterminant pour atteindre les objectifs de neutralité carbone dans le secteur (DEU 2024, p.138).

c) Stratégie spécifique, gouvernance, KPIs, budget

- Une section du DEU 2024 est spécifiquement titrée « D – Vers une transition juste » dans le chapitre « Contribuer à un monde décarboné » (DEU 2024, p.138). Elle présente :
 - La transformation des procédés industriels dans le cadre de la feuille de route « Carbone 2030 » en précisant qu'elle « n'entraîne pas de changement majeur des métiers ou de l'organisation des sites industriels ».
 - Des programmes de formation existants qui « anticipent déjà cette transition », notamment pour l'excellence opérationnelle et la transformation digitale des opérations et modèles d'affaires (DEU 2024, p.138).
 - Des formations aux enjeux et à l'urgence climatique pour les collaborateurs via la « Climate Academy » (e-learning) et des formations présentielles de type « fresque du climat » (DEU 2024, p.138).
- La même section relie explicitement la feuille de route climat (« Carbone 2030 ») à la création de nouvelles filières de collecte et traitement de déchets de construction, présentées comme créatrices d'emplois peu

qualifiés et opportunités pour des personnes fragiles et exclues ; la Fondation Saint-Gobain est mentionnée comme soutenant des projets d'insertion professionnelle liés à ces nouveaux écosystèmes circulaires (DEU 2024, p.138).

- Le DEU 2024 indique que l'atteinte des objectifs de réduction des émissions (scopes 1, 2, 3) suppose des évolutions des formulations produits et la création de nouvelles filières de collecte/traitement de déchets, avec un lien explicite à l'insertion professionnelle et à l'économie sociale et solidaire, dans une section dédiée à la « transition juste » (DEU 2024, p.138).
- Aucune mention explicite d'une gouvernance dédiée à la « transition juste » (organe formel, mandat spécifique), d'un ensemble d'indicateurs de performance spécifiques à la transition juste, ni d'un budget identifié et suivi spécifiquement sous cet intitulé n'a été trouvée dans les extraits consultés.

d) Préparation du plan et consultation des parties prenantes / travail avec des acteurs locaux

- Le Cahier Climat 2024 souligne que « l'engagement des parties prenantes est essentiel » et qu'« une approche inclusive pour l'industrie, les travailleurs et la communauté peut contribuer à la construction durable que nous souhaitons tous », dans une page intitulée « EMBARQUER NOS PARTIES PRENANTES » (Cahier Climat 2024, p.21). Cette page insiste sur l'importance de la collaboration multi-acteurs pour la transition du secteur de la construction.
- Le DEU 2024 indique que « les équipes locales de Saint-Gobain aident le marché de la construction à s'adapter au changement climatique [...] et soutiennent des initiatives en faveur de logements accessibles et d'une construction durable, en partenariat avec diverses parties prenantes telles que des ONG » (Cahier Climat 2024, p.7 / DEU 2024, p.138 – texte identique).
- Le programme « Build Change », lancé en 2022, est cité comme dispositif permettant d'identifier et de promouvoir des actions des pays en faveur du logement social ; la Fondation Saint-Gobain accompagne également des initiatives de collaborateurs pour favoriser l'accès à un logement décent pour des personnes exclues (DEU 2024, p.138). Cela met en évidence un travail avec des acteurs locaux autour de l'accès au logement dans un contexte de transition climatique.
- La Fondation Saint-Gobain est mentionnée comme soutenant des projets d'insertion professionnelle liés à l'émergence d'écosystèmes plus circulaires, notamment en lien avec l'économie sociale et solidaire pour le recyclage du verre et du bois (DEU 2024, p.138).

e) Effets sur l'emploi, compétences, formation, disparités métiers/régions et mesures associées

- La section « Vers une transition juste » indique que la transformation des procédés industriels dans le cadre de la feuille de route « Carbone 2030 » « n'entraîne pas de changement majeur des métiers ou de l'organisation des sites industriels » (DEU 2024, p.138).
- Les programmes de formation du Groupe sont décrits comme anticipant la transition, notamment via :
 - Des formations pour assurer l'efficacité et l'excellence opérationnelle.
 - Des formations pour accélérer la transformation digitale dans les opérations, les modèles d'affaires et les compétences (DEU 2024, p.138).
- Les collaborateurs sont formés aux enjeux et à l'urgence climatique via des modules e-learning de la « Climate Academy » et des formations en présentiel de type fresque du climat, sans indicateurs quantitatifs précis (DEU 2024, p.138).
- Les programmes d'accompagnement des artisans (formation de leurs collaborateurs aux solutions de construction durable) sont présentés comme contribuant à la transition et à la montée en compétences nécessaires pour la rénovation et la construction neuve bas carbone ; les programmes de formation professionnelle mentionnés (sans détail ici) anticipent une hausse des besoins de rénovation ou de construction neuve (DEU 2024, p.138).
- Les nouvelles filières de collecte et de traitement des déchets de construction, liées à l'intégration de matières recyclées dans les produits, sont décrites comme créatrices d'emplois souvent peu qualifiés et comme opportunités d'emploi pour des personnes fragiles et exclues, notamment via l'économie sociale et solidaire (DEU 2024, p.138).

f) Intégration des enjeux de transition juste dans la politique de droits humains

- Le DEU 2024 relie explicitement la démarche du Groupe en faveur d'« une économie juste, durable et alignée avec l'accord de Paris » à des engagements concernant :

- Les fournisseurs, via la politique Achats Responsables et la charte Fondée sur les Principes de Comportement et d'Action, avec un objectif de lutte contre la déforestation et de préservation des forêts, des populations locales et de la biodiversité (DEU 2024, p.495).
- La société civile, en indiquant que le respect de la légalité, des droits humains et du code éthique sont des valeurs fondamentales, et que Saint-Gobain œuvre « en faveur d'une transition juste et durable » (DEU 2024, p.495).
- Les collaborateurs, en mentionnant des « conditions de travail décentes » et la lutte contre les pratiques non conformes au code éthique et à la politique en matière de droits humains (DEU 2024, p.495).
- Il est précisé que Saint-Gobain incite ses partenaires, en particulier ses fournisseurs, à s'engager sur les dix principes du Pacte mondial des Nations unies (droits humains, travail, environnement, lutte contre la corruption), dans une section où la transition juste et durable est mentionnée comme horizon général (DEU 2024, p.495).

g) Disponibilité et accessibilité (prix abordables) des produits et services

- Les documents relient directement la rénovation énergétique des bâtiments à la réduction des factures énergétiques des utilisateurs finaux, en soulignant que cet effet est « fondamental pour les populations plus fragiles ou en situation de précarité financière », ce qui renvoie à l'accessibilité économique du service de logement dans un contexte de transition bas carbone (DEU 2024, p.138).
- Le programme « Build Change » est présenté comme un dispositif soutenant des actions en faveur du logement social, et la Fondation accompagne des initiatives pour l'accès à un logement décent pour des personnes exclues (DEU 2024, p.138).
- Le DEU 2024 indique que Saint-Gobain « aide les populations fragiles à avoir accès à un logement décent » dans le cadre général de sa stratégie climat et de ses interactions avec les parties prenantes, sans préciser d'indicateurs quantitatifs ou d'information chiffré en matière de politique de prix, de mécanismes de soutien tarifaire (DEU 2024, p.65).
- Il est souligné que la construction légère et la rénovation sont des modalités permettant de répondre à la demande croissante de logements, en particulier dans les pays émergents, tout en réduisant l'impact environnemental (DEU 2024, p.138), ce qui relie la transition environnementale à la disponibilité du logement.

Sources

- DEU 2024 p.65, 136, 138, 231, 493, 495
- Climate Notebook 2024 p.7, 11, 21

Question 2. Niveau de vie décent dans la chaîne de valeur

Un niveau de vie décent est en partie assuré par le versement d'un salaire décent, mais pas que : protection sociale, avantages financiers...

Pour rappel, le salaire décent est défini par le Global Living Wage comme « La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus ». Cette rémunération doit également permettre au salarié et à sa famille de prendre part à la vie en société (loisir, accès à la communication...). Le salaire décent, dont le montant varie d'un endroit à l'autre selon les coûts de la vie, ne doit donc pas être confondu avec le salaire minimum éventuellement adopté à un niveau national.

L'ensemble de la question concerne :

- Les salariés de votre chaîne de valeur (hors effectifs propres), en amont (salariés des fournisseurs, prestataires, sous-traitants...) et en aval (franchises...)
- Le personnel non-salarié comme les travailleurs indépendants, le personnel intérimaire ou sous contrat.

La question ne concerne donc pas le personnel salarié de votre société et de ses filiales.

Comment garantissez-vous, évaluez-vous et faites-vous respecter un niveau de vie décent pour les travailleurs de l'ensemble de votre chaîne de valeur (salaires, primes, protection sociale, avantages), depuis l'identification des risques et des populations concernées jusqu'à la sélection, le suivi, les résultats obtenus et la gestion des manquements chez vos fournisseurs et partenaires ?

Synthèse

Les documents consultés décrivent un dispositif d'achats responsables et de droits humains qui couvre la chaîne d'approvisionnement et inclut les conditions de travail des salariés des fournisseurs (y compris rémunération) ainsi que des mécanismes d'évaluation, d'audit, de plan d'action et, en dernier ressort, de déréférencement. En revanche, aucune définition opérationnelle spécifique du salaire décent pour les travailleurs de la chaîne de valeur ni indicateurs dédiés au niveau de vie décent des travailleurs non salariés n'a été identifiée.

Éléments identifiés

- Le « Framework for fair wages » précise que, pour les collaborateurs du Groupe, « un salaire décent devrait être obtenu sans recourir à des heures de travail excessives » et vise à « garantir un niveau de vie minimal pour tous les employés en ligne avec la situation locale » ; pour les fournisseurs, il mentionne que « concernant les parties prenantes telles que les fournisseurs, Saint-Gobain est engagé, à travers sa Responsible Purchasing Policy, à travailler avec des fournisseurs qui garantissent des conditions de travail décentes » (2021_FairWagesFramework.pdf p.1-2).
- Aucune définition opérationnelle du « salaire décent » dans la chaîne de valeur (amont/aval, travailleurs non salariés) ni référence à des méthodologies externes (Global Living Wage, FWN, etc.) pour les salariés des fournisseurs ou autres partenaires n'a été identifiée dans les documents consultés.
- La Charte Fournisseurs du Groupe Saint-Gobain est présentée comme un document contractuel exigé des fournisseurs, qui engage ces derniers sur le respect des droits de leurs collaborateurs, de la santé et sécurité au travail et du respect des personnes ; le niveau d'adhésion à cette charte est indiqué comme un élément déterminant de la sélection des fournisseurs, et elle peut donner lieu à questionnaires ou audits spécifiques chez les fournisseurs et sous-traitants (sg_suppliers_charter_english_french_1.pdf p.2-3).
- Le Document d'enregistrement universel (DEU) 2024 indique que, pour les fournisseurs, le programme « Achats responsables » intègre des critères éthiques, sociaux et environnementaux dans le processus d'achat et vise à « réduire les risques liés aux droits humains, à la santé et à la sécurité et à l'environnement » ; la cartographie des risques RSE des achats intègre la « performance sociale (intégrant les conditions de travail et notamment la santé et la sécurité des salariés) » (SaintGobain_2024_DEU_VF.pdf p.74).
- Il est indiqué que 100 % des contrats avec des partenaires européens font référence à la « Charte fournisseurs » et que cette charte, ainsi que le dispositif d'alerte SpeakUp!, sont intégrés dans les contrats pour permettre aux fournisseurs de signaler tout événement non conforme aux législations, règles internationales ou principes de la charte (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.74, 189).
- La section « Achats responsables » précise que le programme est fondé sur la norme ISO 20400 et qu'il a fait l'objet d'un audit par une tierce partie indépendante en 2021 ; ce programme a pour objectif de gérer et réduire les risques environnementaux, sociaux et sociétaux liés aux chaînes d'approvisionnement de Saint-Gobain (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.189).
- La cartographie des risques RSE des achats, développée par Saint-Gobain, intègre les risques liés aux pays d'origine et aux catégories d'achats, en particulier les risques liés aux droits humains (travail forcé, travail des enfants, corruption) et les conditions de travail du secteur d'activité ; l'analyse pour chaque segment d'achat couvre 13 enjeux RSE répartis selon les domaines environnement, social et éthique (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.187, 190).
- Des catégories d'achats ou de fournisseurs « à risques spécifiques » sont identifiées, mettant « en lumière des travailleurs particulièrement à risques », notamment : certaines matières premières naturelles (bois,

sable), certains sous-traitants intervenant directement sur les sites de Saint-Gobain, et des achats dans des pays exposés aux risques liés aux droits humains et aux conditions de travail (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.187).

- Le système d’alerte SpeakUp! est ouvert aux parties prenantes internes et externes ; il permet aux salariés des fournisseurs, à leurs représentants ou à des tiers de signaler des incidents liés aux conditions de travail dans la chaîne d’approvisionnement du Groupe (réponse FIR Saison 6 Q2 citant DEU 2024 section 3.4.5.C p.186).
- Pour les achats hors négoce, en fonction du niveau de risque identifié via la cartographie, les fournisseurs répondent à un questionnaire d’évaluation documentaire vérifié par une tierce partie ; en cas de mauvais résultats, des audits RSE sur site sont réalisés (standard « SMETA 4-pillar audit » généralisé). Des plans d’action correctifs sont ensuite établis, avec priorités et délais de mise en œuvre (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.188-190). L’intégration du salaire décent dans ce questionnaire et dans les audits n’est cependant pas précisée.
- Saint-Gobain indique s’être fixé un objectif d’avoir évalué la performance RSE de plus de 90 % des fournisseurs identifiés à risques (réalisant plus de 100 000 € d’achats annuels avec le Groupe) sur la période 2024-2026 ; il est mentionné que 65,8 % de ces fournisseurs à risques ont été évalués depuis la crise sanitaire mondiale (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.188).
- En 2024, environ 60 audits RSE de fournisseurs ont été réalisés, principalement dans des pays émergents ; après chaque audit, le fournisseur reçoit un compte rendu avec recommandations de mise en conformité et/ou pistes d’amélioration avec dates attendues (SaintGobain_2024_DEU_VF.pdf p.188).
- En cas de non-respect des plans d’action ou des délais, une « politique de déréférencement » est applicable : le fournisseur n’a plus accès aux appels d’offres du Groupe et les entités se désengagent des partenariats éventuellement en cours (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.188).
- Le programme d’achats responsables est déployé via une plateforme digitale privée permettant aux fournisseurs hors négoce d’accuser réception de la charte, transmettre des justificatifs (certificats bois, normes ISO...), répondre aux questionnaires d’auto-évaluation et accéder au détail de leurs évaluations ou audits RSE (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.188).
- La formation des acheteurs inclut une sensibilisation aux conditions de travail des collaborateurs des fournisseurs, au travail forcé et au travail des enfants ; une brochure « Meilleures pratiques » a été publiée pour rappeler les pratiques RSE à adopter tout au long du processus d’achats (SaintGobain_2024_DEU_VF.pdf p.188).
- Pour les achats de négoce (distribution), les procédures et outils sont alignés avec ceux des achats hors négoce, avec une gestion adaptée des risques par les équipes marketing et achats ; les fournisseurs stratégiques (partenaires européens réalisant plus de 3 M€ d’achats et principaux fournisseurs par pays) sont prioritaires pour le déploiement, couvrant plus de 82 % des achats de négoce. Des audits spécifiques des usines de fournisseurs de marques propres sont également réalisés, en particulier en Inde et en Chine, pour évaluer les aspects environnementaux, sociaux et légaux (Saint-Gobain_2024_DEU_VF.pdf p.188-190).
- La réponse Saint-Gobain à la saison 6 du FIR précise que :
 - l’exposition aux risques des salariés des fournisseurs est un des critères pris en compte dans la cartographie des risques des achats responsables ;
 - les fournisseurs signent une charte fournisseurs et les évaluations/audits comportent un contrôle relatif au respect du niveau de vie décent, intégré au programme « Achats responsables » (Réponse FIR Saison 6 Q2, renvoyant à DEU 2024 section 3.4.6 p.187-189).

Sources

- Fair Wage Framework p.1-2
- Charte fournisseurs p.2-3
- DEU 2024 p.73-75, 168, 184-190, 200, 491-493
- Réponse de Saint Gobain au FIR Q2 2025 (Niveau de vie décent) p.267-268

Question 3. Impacts sociaux de l'Intelligence Artificielle (IA)

Comment l'IA générative influence-t-elle la gestion de votre capital humain / de vos ressources humaines (création de postes, suppression de postes, formations, reconversions...) ?

Afin de compléter votre réponse, merci de communiquer des éléments chiffrés :

- Part de salariés formés à l'IA ;
- Part de salariés utilisant l'IA au quotidien ;
- Réinvestissement éventuel des gains de productivité pour la formation du capital humain ;
- Part des effectifs susceptibles d'être négativement affectés ;
- Niveau d'acceptation de l'IA par les salariés (mesuré, par exemple, via l'ajout de questions supplémentaires dans l'enquête annuelle de satisfaction / d'engagement), le cas échéant, ventilé par zone géographique, fonction, niveau de séniorité, niveau de diplôme, âge ou genre ;
- Tout autre indicateur pertinent.

A défaut de disposer d'éléments chiffrés ou d'avoir conduit des enquêtes formalisées, merci de communiquer votre appréciation qualitative de la perception de l'IA par les salariés, en distinguant les principales catégories de population concernées.

Synthèse

Les documents consultés mentionnent le lancement de formations spécifiques sur l'intelligence artificielle, y compris l'IA générative, mais ne décrivent pas d'impacts détaillés sur la création ou suppression de postes, ni de chiffrage dédié (salariés formés à l'IA, utilisateurs quotidiens, etc.). L'IA est principalement présentée sous l'angle de la montée en compétences (webinaires) et de l'efficacité opérationnelle (transformation digitale, données, excellence industrielle), sans données quantitatives sur la perception ou l'acceptation de l'IA par les salariés.

Éléments identifiés

Deux webinaires internes spécifiquement consacrés à l'IA ont été lancés (« Understanding Generative AI », « Using Generative AI everyday ») et ont pour objectif « d'enseigner les bases de l'intelligence artificielle » et de montrer l'usage quotidien de l'IA générative. Ils doivent être enregistrés pour être « accessibles à tous et à tout moment », et des ateliers complémentaires peuvent être organisés « sur demande en fonction des besoins spécifiques » (Document d'enregistrement universel 2024, p. 89).

- Ces formations IA s'inscrivent dans une politique globale de formation visant à accompagner les transformations (digital, data analytics, méthodologies agiles, etc.) :
 - Les programmes « Unicampus » de Saint-Gobain University incluent des formations sur « le digital & data analytics » et des modules liés à la culture TEC, ainsi que des contenus sur l'innovation et les méthodologies agiles (DEU 2024, p. 89).
 - L'objectif général énoncé est de « faciliter l'accès à la formation pour tous » et de garantir l'employabilité dans le temps, y compris sur les compétences « les plus critiques pour l'avenir du Groupe » (DEU 2024, p. 89).
- Données générales de formation (non spécifiques à l'IA) :
 - 91,2 % des salariés ont suivi au moins une formation en 2024 (objectif 100 % d'ici 2025) (DEU 2024, p. 184).
 - Nombre moyen d'heures de formation par salarié : 17,5 heures en 2024 (DEU 2024, p. 184).
 - 77,9 % des formations sont classées comme « techniques ou HSE » en 2024 (DEU 2024, p. 184).
 - Part de la masse salariale investie en formation : 0,4 % en 2024 (DEU 2024, p. 184).

Ces chiffres donnent un cadre général, mais ne sont pas ventilés spécifiquement sur l'IA ou l'IA générative.

- Transformation digitale et utilisation accrue des données dans les usines :
 - Le cahier climat 2024 décrit une transformation des usines via « le déploiement de technologies digitales et l'utilisation des données », avec des machines « de plus en plus

connectées en temps réel » et des algorithmes qui optimisent les procédés (suivi temps réel, maintenance prédictive, optimisation qualité, réduction déchets, consommation d'énergie, etc.) (Cahier Climat 2024, p. 17).

- Il est indiqué que la collecte et le traitement des données par des algorithmes sont « essentiels » pour suivre les progrès de réduction des émissions de CO₂, avec un exemple sur les plaques de plâtre où un algorithme ajuste en temps réel la combustion de gaz (Cahier Climat 2024, p. 17).
- Ce volet illustre un usage d'outils algorithmiques et de données dans l'environnement de travail, mais sans mention explicite d'IA générative ni de conséquences RH (création/suppression de postes, reconversions).
- Lien entre excellence opérationnelle et développement des compétences :
 - Le programme « World Class Manufacturing » (WCM) est présenté comme un levier d'excellence industrielle, intégrant la transformation digitale des usines et l'« adoption de ses méthodes et de ses outils par les utilisateurs » (DEU 2024, p. 87).
 - Ce programme comporte un pilier « développement des personnes » qui vise à gérer les compétences techniques, à adapter les programmes de formation et les parcours professionnels des collaborateurs, voire à rechercher des compétences externes si nécessaire (DEU 2024, p. 87).
 - Plus de 2 395 collaborateurs ont été formés dans ce cadre en 2024 (DEU 2024, p. 87). Ces éléments suggèrent un accompagnement des salariés dans l'évolution technologique (dont la digitalisation et l'usage de données), sans préciser la part liée à l'IA.
- Mesure globale de la satisfaction et de l'engagement vis-à-vis de la formation et du développement (non spécifique à l'IA) :
 - 91 % des collaborateurs déclarent être « adéquatement formés pour faire leur travail » (« I feel adequately trained to do my work ») en 2024 (2023 : 90 %) (DEU 2024, p. 89).
 - 82 % déclarent avoir des « opportunités d'apprentissage et de développement au sein de [leur] entreprise » (2023 : 81 %) (DEU 2024, p. 89).
 - 88 % estiment avoir « amélioré [leurs] compétences et capacités » (2024, stable vs 2023) (DEU 2024, p. 89). Ces données reflètent un niveau global de satisfaction formation/développement mais ne ciblent pas spécifiquement la perception de l'IA.
- Enquête annuelle de satisfaction/engagement « me@Saint-Gobain » :
 - Taux de participation de 89 % en 2024 ; taux d'engagement supérieur à un benchmark (> 73%) avec un score de 84 % ; taux de recommandation de 85 % (DEU 2024, p. 184).
 - Il est également mentionné qu'une question spécifique annuelle porte sur la diversité et l'inclusion, avec plus de 90 % de réponses positives en 2024 concernant le respect des personnes « quel que soit leur profil » (DEU 2024, p. 175). Aucune indication n'est donnée sur l'ajout de questions spécifiques à l'IA ou à l'IA générative dans ces enquêtes.
- Aucune information identifiée dans les documents consultés sur :
 - La part de salariés formés spécifiquement à l'IA (ou à l'IA générative), au-delà de l'existence des deux webinaires mentionnés.
 - La part de salariés utilisant l'IA (dont IA générative) au quotidien dans leurs tâches.
 - Des données chiffrées ou des exemples précis de création de postes, suppression de postes, reconversions ou réaffectations directement attribuées à l'IA générative.
 - Un éventuel réinvestissement chiffré de gains de productivité liés à l'IA dans la formation ou le développement du capital humain.
 - La part des effectifs susceptibles d'être négativement affectés par l'IA ou l'IA générative (par type de poste, fonction ou zone géographique).
 - Un niveau d'acceptation de l'IA par les salariés mesuré via l'enquête « me@Saint-Gobain » ou d'autres enquêtes, et ventilé par zone géographique, fonction, séniorité, diplôme, âge ou genre.

- Une appréciation qualitative structurée, par grandes catégories de populations, de la perception de l'IA générative (attentes, craintes, effets ressentis), au-delà de la mise en place des formations et de la transformation digitale générale.

Sources

- DEU 2024 p. 87, 89, 102, 118, 173, 175, 182, 184, 185
- Climate Notebook 2024 p. 17