2008

RAPPORT
SUR L'EXERCICE

SAINT-GOBAIN

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de référence, incorporant le rapport financier annuel, a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 24 mars 2009 (D.09-0149) ; conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Sommaire

05 • **Stratégie et métiers de Saint-Gobain**
06 • Construire l'habitat de demain
20 • La recherche et l'innovation, support de la stratégie

23 • **Rapport d'activité sur l'exercice 2008**
24 • Des résultats 2008 affectés par la crise financière et économique
27 • Résultats des Pôles
33 • Perspectives 2009 et plans d'action
34 • Le développement durable
81 • L'action
84 • Actionnariat
91 • La gouvernance d'entreprise
107 • Contrôle externe de la société
108 • Statuts
110 • Conventions réglementées
110 • Rapport sur le système de contrôle interne et de gestion des risques
116 • Rapport des Commissaires aux comptes
117 • Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés
119 • Les facteurs de risques

127 • **Comptes consolidés**
185 • **Comptes sociaux de la Compagnie Saint-Gobain**

Saint-Gobain

un Groupe **solide**

Saint-Gobain a réalisé, en 2008, des résultats conformes à ses anticipations avec une augmentation de 3,7 % du chiffre d'affaires et une baisse à un chiffre (respectivement -9,1 % et -9,5 %) du résultat d'exploitation et du résultat net courant. Ce recul est concentré sur le second semestre, en particulier sur le quatrième trimestre, affecté par la forte dégradation de l'environnement économique mondial.

La crise que nous traversons est inédite, à la fois par son ampleur (elle touche désormais tous les secteurs d'activité et tous les pays) et par sa profondeur. L'année 2009 s'annonce encore plus difficile avec le retournement progressif des marchés de la construction en Europe, associé au recul des principaux marchés industriels dans le monde.

Pour y faire face, Saint-Gobain a montré sa grande réactivité en mettant en œuvre un programme de réduction des coûts, une adaptation de ses capacités de production et une forte diminution des investissements industriels et financiers au second semestre 2008. Ces efforts seront amplifiés en 2009 et Saint-Gobain a déjà lancé un vaste plan d'action qui joue sur tous les leviers opérationnels et financiers, incluant une augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros pour lui permettre de faire face à un environnement financier très dégradé et de sortir renforcé de la crise.

Dans le même temps, le Groupe entend poursuivre la mise en œuvre de sa stratégie. Son positionnement de leader mondial sur le marché des économies d'énergie dans l'habitat, où il réalise un tiers de son activité, et sa forte exposition au marché plus résistant de la rénovation des bâtiments en Europe (36 % du chiffre d'affaires du Groupe) lui confèrent une position privilégiée pour bénéficier pleinement des plans de relance instaurés par les principaux gouvernements occidentaux. Le Groupe poursuit par ailleurs ses efforts de recherche et d'innovation et son développement sélectif en pays émergents.

Dans une période de faible visibilité, Saint-Gobain est un Groupe solide qui dispose d'une feuille de route précise à court terme et d'une vision de long terme. Nous disposons aujourd'hui de tous les atouts pour faire la différence avec nos concurrents.

Compte tenu de la solidité du Groupe et du plan d'action engagé dans tous les secteurs d'activité, nous sommes plus que jamais confiants dans l'avenir de Saint-Gobain qui sera, le moment venu, l'un des grands bénéficiaires de la reprise économique.

Jean-Louis Beffa,
Président du Conseil d'administration

Pierre-André de Chalendar,
Directeur Général

2008, une année satisfaisante

Dans un environnement économique difficile, Saint-Gobain a dégagé un chiffre d'affaires en progression de 3,7 % par rapport à celui de 2007, qui constituait une année record pour le Groupe. La croissance interne ressort à +0,3 % et résulte d'un fort contraste entre une performance satisfaisante au cours des 9 premiers mois de l'année et le décrochage de l'économie mondiale au 4e trimestre.

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
CHIFFRE D'AFFAIRES	43 800	43 421	41 596
Résultat d'exploitation	3 649	4 108	3 714
Résultat net ensemble consolidé	1 437	1 543	1 682
Résultat net courant (1)	1 914	2 114	1 702
Bénéfice net courant par action (en €) (1)	5,00	5,65	4,62
Résultat net (part du Groupe)	1 378	1 487	1 637
Bénéfice net par action (en €) (2)	3,60	3,97	4,44
Investissements totaux (3)	4 507	3 238	2 775
Capitaux propres	14 530	15 267	14 487
Endettement net	11 679	9 928	11 599
Actif immobilisé	28 026	26 041	26 274
Fonds de roulement	2 392	2 540	2 451
Personnel (au 31 décembre)	209 175	205 730	206 940

(1) Hors plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont amendes Vitrage – Commission européenne).
(2) Le bénéfice net par action est calculé sur la base des actions composant le capital au 31 décembre.
(3) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres.

Stratégie et métiers de Saint-Gobain

06 • **Construire l'habitat de demain**

06 • Développement en pays émergents
07 • Répondre à la crise par l'excellence opérationnelle

08 • **Pôle Matériaux Innovants**

08 • Vitrage
09 • Matériaux Haute Performance

12 • **Pôle Produits pour la Construction**

12 • Aménagement intérieur
Gypse
Isolation

13 • Aménagement extérieur
Produits d'extérieur
Mortiers industriels
Canalisation

16 • **Pôle Distribution Bâtiment**

18 • **Pôle Conditionnement**

20 • **La recherche et l'innovation, support de la stratégie**

20 • Une politique de projets
20 • Des programmes transversaux
21 • Une ouverture internationale
21 • Partenariat avec des « jeunes pousses »
21 • L' « Innovation Habitat »

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

La prise de conscience du réchauffement climatique et la raréfaction à court terme des énergies fossiles contraignent les pays développés à généraliser la mise en place de nouvelles réglementations en matière d'économies d'énergie dans le bâtiment. Cela favorise l'introduction de nouvelles techniques de construction dans le neuf et de nouvelles exigences d'isolation dans la rénovation. Les pays émergents, qui suivent également cette voie, connaissent un rythme de développement urbain et des besoins massifs en infrastructures.
Autant d'évolutions qui sont de véritables opportunités pour Saint-Gobain, qui devrait également largement profiter des plans de relance décidés dans le monde entier. Le Groupe, qui est passé d'une culture de produits à une culture de marchés, offre des solutions faciles à mettre en œuvre dans l'ensemble du secteur de la construction : le résidentiel, le collectif et le tertiaire, le neuf et la rénovation, en s'adaptant à chaque situation locale.

L'ambition affichée par le Groupe en 2007 a été mise en œuvre en 2008 en suivant trois priorités : inventer et construire l'habitat de demain, accélérer le développement en pays émergents et répondre à la crise par l'excellence opérationnelle.

Construire l'habitat de demain

Le secteur de l'habitat va connaître une véritable révolution dont Saint-Gobain veut être un acteur majeur en apportant les innovations qui rendront les bâtiments efficaces d'un point de vue énergétique et qui répondront aux défis que représente la protection de notre planète. Pour cela, Saint-Gobain continue d'investir massivement en Recherche et Développement. Dès à présent, Saint-Gobain propose de nombreuses solutions d'isolation intérieure et extérieure alliant notamment le vitrage, la laine de verre, la plaque de plâtre et les mortiers pour les revêtements de façades.

Saint-Gobain, qui entend développer les énergies renouvelables, a fait le choix de l'énergie solaire en étant présent sur toute la chaîne de valeur et sur toutes les technologies (photovoltaïques, concentrateurs solaires et solaire thermique). Une entité dédiée a été créée en 2008 : Saint-Gobain Solar. L'objectif de Saint-Gobain est de passer, pour l'ensemble de la filière solaire, de 150 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2008 à 2 milliards d'euros d'ici à 5 ans.

Enfin, pour optimiser la consommation d'énergie, Saint-Gobain développe des substrats pour les diodes électroluminescentes, éclairages économes en énergie.

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

Enfin, l'habitat de demain se construira en partenariat avec tous les acteurs du bâtiment. Une nouvelle génération d'artisans capables de réaliser globalement les travaux liés à l'efficacité énergétique va voir le jour. Saint-Gobain veut pour cela accompagner ses clients et ses partenaires : dans cet esprit, le Groupe a lancé en 2008 un vaste programme de formation afin d'initier ces derniers aux nouvelles techniques et solutions économes en énergie.

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

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

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

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

Le Pôle Conditionnement, enfin, n'entre pas dans la stratégie de l'habitat. Ses résultats 2008 sont très bons et le Groupe continue à investir pour développer cette activité dont la vente est suspendue, en raison des conditions du marché.

Développement en pays émergents

Saint-Gobain recherche la croissance dans les secteurs prometteurs. C'est la raison pour laquelle le Groupe poursuit son développement en pays émergents.
Les marchés de l'habitat y offrent des perspectives

de croissance très importantes grâce au rythme du développement urbain et aux besoins exponentiels en infrastructures.

Pour la deuxième année consécutive, l'Asie et les pays émergents ont une part plus importante que l'Amérique du Nord dans le chiffre d'affaires du Groupe (16 % contre 12 %). L'objectif est d'y réaliser un tiers du chiffre d'affaires en 2010, hors Pôle Distribution Bâtiment, contre un quart en 2008.

Répondre à la crise par l'excellence opérationnelle

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

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

Au-delà des gains attendus provenant des programmes de réduction de coûts que le Groupe a engagés en 2008, Saint-Gobain met en œuvre une véritable culture d'excellence opérationnelle.

Principales données consolidées sur dix ans

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

(1) Avec BPB consolidé au 1er décembre 2005.
(2) Y compris produits accessoires, pour 318 M€ en 2008, 295 M€ en 2007 et 273 M€ en 2006.
(3) Hors plus et moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont amendes Vitrage - Commission européenne).
(4) Le bénéfice net par action est calculé sur la base des actions composant le capital au 31 décembre.
(5) Investissements industriels et investissements en titres, hors rachats d'actions propres.
(6) Fonds de roulement retraité de la provision pour amende Vitrage de 560 M€ dotée lors de l'exercice 2007.
(*) Après division par quatre du nominal de l'action le 27 juin 2002.

Pôle Matériaux Innovants

VITRAGE

Avec plus de 37 000 personnes réparties dans 40 pays, le Vitrage est leader en Europe et n°2 mondial[1] sur le marché du verre plat. Il regroupe quatre métiers principaux : la production de verre plat, la transformation et la distribution du verre pour le bâtiment, les vitrages pour le transport, la fourniture de produits verriers, de modules photovoltaïques et de systèmes destinés au secteur de l'énergie solaire. La fabrication de verre plat est réalisée dans de grandes unités industrielles, sur un outil spécifique, *le float*. Sur ces lignes sont élaborés différents types de vitrages : verres clairs, teintés... Des verres à couches, obtenus par le dépôt de couches spécifiques ou d'oxydes métalliques, sont également fabriqués dans ces unités. Ils sont notamment utilisés pour l'isolation thermique et le contrôle solaire. Le Vitrage possède 34 unités de fabrication de verre plat à travers le monde, dont 13 en *joint ventures*, auxquelles il convient d'ajouter une nouvelle ligne en cours de construction en Égypte. La gamme de produits de base est complétée par des verres spéciaux pour le bâtiment, de couleur, de haute transmission lumineuse, ou à relief, et de produits en vitrocéramique : Eurokera, *joint venture* avec Corning Glass Works, est co-leader[1] mondial de plaques de cuisson en verre. Plus du tiers du verre produit sur ces lignes industrielles n'est pas vendu en l'état mais transformé, notamment pour les marchés du bâtiment et de l'automobile. L'activité « Transformation Bâtiment » s'exerce à travers un réseau de sociétés de transformation et de distribution. Elle couvre un vaste champ d'applications : façades, grands projets architecturaux, équipements urbains, menuiseries industrielles, meubles, éléments de salles de bains, verre de décoration intérieure. Toutes ces applications sont porteuses de fortes innovations comme les verres bas-émissifs, les verres de contrôle solaire, les verres électrochromes ou électro-commandés, les verres anti-effraction, ou les verres anti-feu. À ces métiers de base s'ajoutent des activités de spécialités bien positionnées sur leur marché : vitrage de four ou de réfrigérateur (Euroveder), optique industrielle ou réfrigération commerciale (Sovis). Producteur et transformateur de verre, le Vitrage accélère par ailleurs sa croissance dans le domaine des énergies renouvelables avec une présence sur toute la chaîne de valeur : fabrication de verres spéciaux pour les modules photovoltaïques et de miroirs pour les concentrateurs solaires, production de cellules, ainsi que distribution et installation de systèmes photovoltaïques complets. Saint-Gobain est également un équipementier automobile . À travers sa filiale Saint-Gobain Sekurit, le Groupe livre aux grands constructeurs européens et mondiaux des pare-brise, des glaces latérales, des lunettes arrière, des toits de verre, et des modules prémontés. Trempés, feuilletés, teintés, ou revêtus de couches hautes performances selon leur usage, les vitrages sont des produits complexes. En rapide évolution, ces produits répondent aux besoins croissants de sécurité et de confort des usagers (vision, isolation thermique et acoustique). Saint-Gobain intervient également sur le marché des transports avec des vitrages destinés à l'industrie aéronautique, l'industrie ferroviaire, les véhicules industriels et les blindés.

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive[1]
Produits de base Verre plat	• Verres clairs et teintés, verres à couches	• NSG (Japon) • Asahi (Japon) • Guardian (États-Unis) • P.P.G (États-Unis) • Cardinal (États-Unis)	
Transformation et distribution bâtiment	• Construction, bâtiment, aménagements intérieurs, industrie du meuble		Leader en Europe N° 3 mondial
Verre automobile	• Produits transparents et de sécurité pour l'automobile, verres de remplacement aéronautique et transports		Leader en Europe N°2 mondial
Solutions pour l'énergie solaire	• Photovoltaïque, solaire thermique, solaire thermodynamique		Leader européen N°2 mondial pour la production de verre destiné aux applications photovoltaïques
Spécialités	• Verres anti-feu, verres de protection nucléaire, optique industrielle, électroménager, réfrigération commerciale	Schott (Allemagne)	Leader ou co-leader mondial

[1] Source Saint-Gobain.

Pôle Matériaux Innovants

MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

Les Matériaux Haute Performance (MHP) apportent des solutions de haute valeur ajoutée pour la construction et l'industrie.

Les MHP s'appuient sur la maîtrise de trois familles de matériaux : les céramiques minérales (Céramiques, Grains & Poudres, Abrasifs, Cristaux), les polymères de performance (Plastiques de Performance) et les tissus de verre (Solutions Textiles). Les MHP ont développé une expertise pointue dans un ensemble de technologies communes à ses métiers, leur permettant de tirer le meilleur parti de ces matériaux très complémentaires, et de concevoir des composites innovants.

Grâce à son portefeuille unique de matériaux et de technologies, les MHP peuvent apporter une contribution décisive aux défis actuels de l'habitat. Par exemple, dans le domaine du photovoltaïque, les MHP fabriquent des creusets en quartz fondu pour la croissance de lingots monocristallins de silicium, interviennent dans la découpe des substrats de silicium, et ils ont développé des films plastiques pour la fabrication de modules solaires flexibles. Toujours sur le marché de l'habitat, les abrasifs servent à la découpe des murs et de sols en béton, au polissage des matériaux intérieurs et aux finitions décoratives. La production de produits réfractaires particulièrement sophistiqués permet la fabrication des verres spéciaux pour les écrans plats. Quant aux cristaux, ils sont à la base de l'élaboration des diodes électroluminescentes, qui participent au développement de l'éclairage de demain.

Beaucoup des solutions offertes par les MHP sont élaborées en collaboration avec les clients, pour répondre à la spécificité de leurs besoins.

Les Matériaux Haute Performance consacrent une part significative de leur chiffre d'affaires à la Recherche et Développement, près de 4 % en 2008. Les efforts de Recherche et Développement se concentrent aussi sur de grands projets, qui témoignent de l'immense potentiel de cette famille de matériaux, face aux défis modernes dans l'habitat, l'énergie et l'environnement.

Mentionnons simplement trois de ces projets de Recherche et Développement :

- *Les films et tissus composites pour la toiture.* Grâce à l'association de différents plastiques de performance et de tissus de verre, on peut concevoir de nouveaux films et membranes de toiture, plus durables et plus isolants, dotés de propriétés auto-nettoyantes.
- *La réduction des émissions des véhicules automobiles, avec le filtre à particules pour les moteurs diesel.* Ce produit répond à un cahier des charges particulièrement exigeant, en utilisant un des matériaux clés des MHP : le carbure de silicium. L'usage en sera imposé par des normes européennes dès 2010.
- *La production d'énergie décentralisée, avec la pile à combustible.* Il s'agit d'une solution adaptée aux besoins domestiques, reposant sur des céramiques d'oxydes, pour produire de l'électricité à partir de gaz naturel.

Les MHP s'appuient sur les quatre centres de Recherche et Développement transversaux de Saint-Gobain, à savoir, Northboro (États-Unis), Saint-Gobain CREE, à Cavaillon (France), Saint-Gobain Recherche, à Aubervilliers (France) et enfin, Saint-Gobain Recherche à Shanghai (Chine), le nouveau centre de Recherche et Développement qui soutient les activités du Groupe et travaille sur les débouchés de ses produits en Asie. Par ailleurs, de multiples équipes de Recherche et Développement sont actives dans les grands sites industriels des MHP qui tirent parti d'un outil industriel performant, présent dans plus de trente-cinq pays.

Quatre métiers composent la famille *des matériaux céramiques* :

Les **Grains & Poudres** : ce métier se situe, sur la chaîne de valeur, juste après la production de matières premières minérales : sables de silice, de zircon et bauxite, notamment. Saint-Gobain est leader mondial[1] de la transformation de ces matières par purification, broyage, fusion ou frittage. Il commercialise des poudres ou suspensions de haute valeur pour l'industrie céramique (division carbure de silicium), des grains abrasifs à base d'oxydes d'aluminium ou de zirconium, et des produits finis. Par exemple, les Grains & Poudres proposent des poudres pour la pigmentation des carreaux de céramique domestiques. Dans le domaine de l'énergie, ils développent des billes de soutènement permettant d'accroître le taux de récupération dans les gisements d'hydrocarbures.

Les **Céramiques** : leader mondial[1] de ce métier, Saint-Gobain met au service de nombreuses industries les remarquables propriétés des céramiques de haute performance : résistance mécanique exceptionnelle, forte dureté, résistance aux hautes températures, porosité contrôlée, alliées à une grande légèreté. Les filtres à particules pour les moteurs diesel en sont un exemple de réalisation. Citons aussi les fours verriers, qui sont constitués de céramiques réfractaires particulièrement sophistiquées, surtout lorsqu'il s'agit de verres spéciaux pour écrans plats. Les céramiques réfractaires sont également utilisées dans l'industrie sidérurgique. À ces métiers historiques dans lesquels Saint-Gobain a acquis une position de leader mondial, Saint-Gobain ajoute des projets de développement ambitieux pour répondre à de nouveaux défis.

Les **Abrasifs** : Saint-Gobain est le leader mondial[1] de ce métier, notamment grâce à sa maîtrise des grains céramiques qui constituent la majeure partie des abrasifs. Saint-Gobain est présent sur toute la gamme des produits abrasifs. Dégrossissage, découpe, polissage, rectification, finition d'états de surface : à chaque étape du processus, Saint-Gobain Abrasifs apporte son expertise et ses solutions. Les marchés sont diversifiés : construction et habitat (de la découpe des murs et sols en béton, au polissage des parquets et finitions décoratives), industries lourdes (aciérie, papeterie), industries manufacturières et de pointe (automobile, aéronautique, électronique). L'innovation est une composante clé de ce métier, et permet de proposer des produits plus efficaces, plus fiables, de durée de vie accrue, tout en augmentant le confort de l'utilisateur. L'année 2008 a été également marquée par l'inauguration d'une nouvelle usine en Chine, à Suzhou, destinée à renforcer la position de Saint-Gobain sur le marché des abrasifs appliqués pour l'industrie et la construction, ces deux secteurs jouissant en Chine d'une croissance à deux chiffres.

Les **Cristaux** : de nombreuses technologies de pointe mettent à profit les propriétés spécifiques (notamment optoélectroniques) des matériaux cristallins. C'est ainsi que les cristaux sont à la base de l'élaboration des diodes électroluminescentes. Saint-Gobain prend une part active au développement de cet éclairage de demain, très économe en énergie, en fournissant des substrats de saphir et de nitrure de gallium. Saint-Gobain a également remporté d'importants contrats dans le domaine de la sécurité, concernant des cristaux scintillants utilisés dans des portiques radiographiques. Enfin, une nouvelle gamme destinée à l'imagerie médicale a été développée, permettant de déceler des anomalies plus précocement.

Grâce aux **Plastiques de Performance**, les MHP ont développé une forte expertise technologique dans la transformation de polymères dotés de propriétés remarquables : résistance aux hautes températures, stabilité chimique et pureté, propriétés mécaniques et propriétés de surface, qui leur ouvrent des champs d'application considérables dans l'industrie (automobile, aéronautique, santé) et la construction. Dans ce dernier domaine, on peut citer le succès que remportent les membranes architecturales, dans la réalisation de grands projets de construction. Ces membranes sont constituées de tissus de verre enduits de polymères fluorés. Robustes, légères, résistantes aux ultra-violets, non salissantes, elles offrent également des propriétés de correction acoustique. Le métier Plastiques de Performance opère en trois divisions : Composites (films, mousses et tissus enduits pour la construction et l'industrie), Paliers & Joints (pour les industries automobile et aéronautique), Systèmes pour Fluides (pour la santé et l'électronique). Les Plastiques de Performance ont acquis en 2008 la société Green Glue, fabricant de matériaux viscoélastiques pour l'isolation acoustique.

Les **Solutions Textiles** produisent et commercialisent des fils et des tissus de verre, principalement pour les marchés de la construction et de l'habitat. Saint-Gobain est notamment présent sur les segments les plus dynamiques de ces marchés, avec des solutions très innovantes. Citons par exemple les tissus de verre pour l'isolation thermique des façades, laquelle est de plus en plus pratiquée en Europe pour la rénovation et les constructions neuves. Un autre exemple intéressant est le développement de la gamme des toiles à peindre, solution d'aménagement intérieur simple et esthétique, que Saint-Gobain a su enrichir d'une fonction de correction acoustique.

[1] Source Saint-Gobain.

Matériaux Haute Performance

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive[1]
Céramiques			
Grains et Poudres	• Matières premières pour l'industrie des abrasifs et des céramiques • Pigments minéraux pour céramique domestique • Supports de catalyse pour la pétrochimie • Agents de soutènement (*proppants*) pour l'industrie pétrolière • Billes pour micro-broyage	• Carbo Ceramics (États-Unis) • Imerys (France)	• N° 1 mondial pour le carbure de silicium • N° 1 mondial pour les grains abrasifs à base de zircone • N° 1 mondial pour les billes céramiques • N° 2 mondial pour les *proppants*
Réfractaires	• Blocs pour la construction des fours industriels de verrerie (y compris verres spéciaux pour écrans plats LCD et PDP), céramique, métallurgie et énergie • Plaques de blindage pour l'industrie de la défense	• Asahi (Japon) • Cookson Vesuvius (Grande-Bretagne)	• N° 1 mondial des réfractaires pour l'industrie verrière et la métallurgie non-ferreuse
Céramiques Avancées	• Céramiques fines pour l'électroménager, l'automobile, l'aéronautique, l'aérospatiale, l'électronique, le nucléaire, le pétrole, la pétrochimie	• Kyocera (Japon) • CeramTec (Allemagne) • NGK Insulators (Japon)	• N° 1 ou N° 2 en fonction des niches
Filtres à particules DPF	• Filtres anti-pollution équipant les véhicules diesel permettant de réduire les émissions de particules de suie et de gaz NO_x	• Ibiden (Japon) • NGK (Japon) • Corning (US)	• N° 3 mondial du secteur
Cristaux	• Détecteurs pour l'imagerie médicale, la prospection pétrolière et la sécurité • Substrats, composants et équipements pour l'industrie des semi-conducteurs, des diodes électroluminescentes et de l'optique	• Kyocera (Japon) • II-VI (États-Unis) • Heraeus (Allemagne)	• N° 1 mondial pour la scintillation • N° 2 ou 3 mondial des substrats pour LED
Abrasifs			
Abrasifs agglomérés	• Dégrossissage, rectifications, affûtage des matériaux et outils : aéronautique, automobile, transformation des métaux, sidérurgie, roulements	• Carbo plc (Royaume-Uni) • Noritake (Japon) • Tyrolit (Autriche)	• Leader mondial pour l'ensemble des métiers abrasifs
Meules minces	• Tronçonnage et ébarbage, transformation de métaux, maintenance, énergie, sidérurgie, construction et bricolage	• SAIT (Italie, États-Unis) • Tyrolit (Autriche) • Comet (Slovénie)	
Abrasifs appliqués	• Traitement de surfaces, ponçage : aéronautique, automobile, ameublement, machines portatives, sidérurgie, bijouterie, horlogerie, biomédical	• 3M (États-Unis) • Hermes (Allemagne) • Klingspor (Allemagne) • SIA (Suisse)	
Superabrasifs	• Travaux de précision : aéronautique, automobile, roulements, outils coupants, électronique, matériaux composites • Verre • Matériaux de construction	• Asahi (Japon) • Diamant Boart (Belgique) • Noritake (Japon) • Wendt Boart (Belgique)	
Plastiques de performance			
Paliers et joints	• Pièces de friction pour l'automobile, l'aéronautique et les machines industrielles	• Trelleborg (Suède) • Glacier Garlock (États-Unis)	• N° 1 mondial des paliers pour applications automobiles
Systèmes pour fluides	• Tubes, vannes et connecteurs pour la gestion des fluides pour l'agro-alimentaire, le bio-médical, l'automobile et les semi-conducteurs	• Entegris (États-Unis) • Stedim (France) • Parker Hannifin (États-Unis) • Kuriyama (Japon)	• N° 2 mondial des tubes de spécialités
Films, mousses et tissus enduits	• Revêtements adhésifs, ensembles architecturaux, radômes, tenues de protection, bandes de cuisson alimentaire, moulage des matériaux composites, jointure métal-verre pour l'automobile ou le bâtiment	• 3M (États-Unis) • Rogers (États-Unis) • DuPont (États-Unis) • Nitto Denko (Japon)	• N° 1 mondial des tissus enduits de fluoropolymères
Solutions textiles			
Fils de verre textile	• Bobines de fils de verre pour l'industrie textile	• AGY (États-Unis) • P.P.G. (États-Unis) • Nittobo (États-Unis)	• N° 1 mondial pour les tissus pour la construction
Tissus et voiles de renforcement pour la construction et l'industrie	• Renforts divers pour le secteur de la construction (renforcement de façade, toile à peindre, grilles pour moustiquaires, renforts d'étanchéité de toiture, géo-textiles)	• Johns Manville (États-Unis) • Phifer (États-Unis) • Vitrulan (Allemagne)	• N° 1 mondial pour la toile à peindre • N° 1 mondial pour les tissus pour la construction

[1] Source Saint-Gobain.

Pôle Produits pour la Construction

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

L'année 2008 a été marquée par l'acquisition du groupe Maxit intervenue en mars. Cette opération a permis de doubler la taille de l'activité Mortiers industriels, tout en lui donnant accès à une position de leader[1] dans de nouveaux pays : l'Allemagne et les pays nordiques.

En apportant des solutions innovantes dans le domaine des économies d'énergie ou du confort acoustique, le Pôle Produits pour la Construction continuera à se développer sur les marchés de la rénovation.

Aménagement intérieur

Gypse

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

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

L'activité Gypse aspire à être le fournisseur de référence en systèmes performants et innovants d'aménagement intérieur et de constructions légères.

Avec plus de 13 000 employés et 135 sites de production répartis à travers le monde, l'activité Gypse propose à ses clients des systèmes faciles à installer respectant des normes technologiques toujours plus strictes, relatives à l'efficacité énergétique et aux exigences de sécurité et de confort.

Grâce à la grande renommée de ses marques commerciales (notamment Placo®, Gyproc®, Rigips®, CertainTeed®), son portefeuille de produits en plaques de plâtre et plâtres traditionnels et allégés détient une part de marché significative, tant dans les pays développés que dans les pays émergents.

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

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

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

[1] Source Saint-Gobain.

- la poursuite d'un programme de synergies avec les activités Isolation et Mortiers industriels du Pôle Produits pour la Construction.

Isolation

L'activité Isolation offre des produits et solutions en laine de verre (procédé TEL), laine de roche et mousses en polystyrène. Elle a développé, sous la marque mondiale Isover® et CertainTeed® aux États-Unis, des solutions d'isolation toujours plus performantes, pour apporter plus de confort et d'économies d'énergie dans les bâtiments.

Ses produits sont commercialisés sous forme de panneaux, de rouleaux, de laine en vrac ou de coquilles, en laine minérale ou en mousse. Ils sont principalement destinés au marché du bâtiment : isolation des toits, des murs et des sols, pour réduire la consommation d'énergie et les nuisances sonores et ainsi maximiser le confort. Dans beaucoup de pays, le développement de normes réglementaires renforçant les exigences en matière d'isolation thermique et acoustique dans la construction constitue un relais pour la croissance de ces applications.

Outre ces usages pour la construction neuve et la rénovation, une partie des ventes couvre le domaine de l'isolation technique des installations industrielles les plus complexes, ainsi que des marchés spécifiques comme la culture hors-sol.

Avec 10 000 personnes à travers le monde, l'activité Isolation isole une maison sur trois en Europe, une sur cinq aux États-Unis. Elle est présente sur tous les continents, soit comme producteur, soit à travers ses licenciés. L'Activité est ainsi le N°1 mondial[1] en laines minérales.

La stratégie globale de l'activité Isolation s'articule ainsi autour des axes suivants :

- renforcement du *leadership* d'Isover dans le domaine des laines minérales par l'innovation technologique et le développement de systèmes et produits innovants, notamment en rénovation ;
- développement d'une offre complète d'isolation avec l'intégration des mousses en polystyrène expansé (PSE) gérée auparavant par l'activité Gypse ;
- forte présence locale avec un transfert de savoir-faire technique, commercial et marketing entre les filiales pour répondre au mieux aux besoins du marché ;
- mise en valeur de la contribution des laines minérales à la protection de l'environnement et à la construction durable ;
- contribution active au développement durable par l'amélioration des performances environnementales des usines et des produits.

Aménagement extérieur

Produits d'extérieur

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

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

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

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

Mortiers industriels

L'activité Mortiers industriels, avec sa marque Weber, a renforcé son *leadership* avec l'acquisition début 2008 de la société Maxit. Leader mondial[1] en mortiers industriels, Weber est le premier fabricant mondial[1] de colles et joints de carrelage et leader européen[1] pour les produits de façade et de mortiers de sols. La société est présente sur les quatre continents et produit dans trente-cinq pays.

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

- mortiers industriels, sous la marque mondiale Weber® ;
- argile expansée, avec principalement la marque Leca® ;
- équipement, avec la marque m-tec®.

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

[1] Source Saint-Gobain.

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

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

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

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

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

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

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

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

Canalisation

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

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

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

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

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

Le périmètre de l'Activité est mondial. Ses implantations historiques en France, Allemagne, Espagne, Grande-Bretagne, Italie et Brésil, ont été plus récemment complétées par de nouvelles capacités de production en Chine, en République tchèque et en Afrique du Sud. Au total, l'Activité a livré en 2008 ses produits et ses services dans 129 pays. Elle intervient sur les grands marchés mondiaux avec un savoir-faire et une organisation professionnels et exemplaires qui garantissent à des clients très exigeants la livraison conforme aux contrats complexes, de grande ampleur et souvent selon un échéancier serré.

[1] Source Saint-Gobain.

Produits Pour la Construction

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive[1]
Aménagement intérieur			
Gypse • Plaques de plâtre • Plâtre : plâtres de construction et autres plâtres spéciaux • Systèmes de fixation • Dalles pour plafonds	• Cloisonnements, plafonds et sols pour bâtiments résidentiels et non résidentiels • Isolation thermique par l'intérieur • Solutions d'isolation acoustique • Décoration intérieure • Solutions de protection au feu • Moulage de céramiques et métaux	• Lafarge (France) • Knauf (Allemagne) • USG (États-Unis) • National Gypsum (États-Unis) • Georgia Pacific (États-Unis) • Yoshino (Japon) • BNBM/Tahe (Chine)	• Leader mondial
Isolation • Laine de verre • Laine de roche • Plafonds acoustiques • Mousses isolantes (PSE) • Ossatures et plafonds métalliques	• Isolation thermique et acoustique des bâtiments, installations techniques, matériels roulants • Culture hors-sol	• Owens Corning (États-Unis, Chine) • Johns Manville (États-Unis) • Rockwool (Europe) • Ursa (Europe) • Knauf (États-Unis, Europe) • Armstrong (États-Unis, Europe)	• Leader mondial
Aménagement extérieur			
Produits d'extérieur • Produits pour la façade : clins, fenêtres • Produits en PVC pour l'aménagement extérieur : barrières, terrasses, balustrades • Produits pour la toiture : bardeaux asphaltés	• Maison individuelle • Marché du neuf et de la rénovation	• Owens Corning (États-Unis) • GAF (États-Unis) • Trex (États-Unis) • LP (États-Unis) • Ply-Gem (États-Unis) • James Hardie (États-Unis) • Fortune Brands (États-Unis)	• Numéro 2 aux États-Unis pour les clins de façade • Numéro 2 aux États-Unis pour les toitures
Canalisation • Systèmes complets de canalisations en fonte ductile et accessoires pour canalisations tous matériaux • Voirie en fonte ductile et en acier • Systèmes complets de canalisations pour la collecte et l'évacuation des eaux usées et pluviales dans le bâtiment	• Adduction d'eau potable • Irrigation • Assainissement • Protection contre l'incendie • Collecte des eaux pluviales • Accès aux réseaux secs et humides • Canalisation des bâtiments	• US Pipe (États-Unis) • Mac Wane (États-Unis) • Kubota (Japon) • Xinxing (Chine) • Buderus (Allemagne) • Tyco (États-Unis) • East Jordan / Norinco (États-Unis / France)	• Leader mondial pour les tuyaux en fonte ductile • Leader européen pour les pièces de voirie en fonte ductile • Leader européen pour les fontes de bâtiment
Mortiers industriels • Enduits et systèmes pour façades • Colles et joints pour carrelage • Mortiers pour les sols • Mortiers techniques • Enduits intérieurs • Mortiers de montage • Argile expansée	• Décoration et protection des façades • Isolation thermique par l'extérieur • Restauration de la pierre • Collage de carrelage • Réalisation de joints décoratifs ou techniques • Nettoyage et protection des carrelages • Réalisation de chapes et de ragréage • Réalisation de sols techniques et décoratifs • Réalisation d'ouvrages d'étanchéité des bâtiments • Réparation des ouvrages en béton • Montage et finition des maçonneries • Blocs constructifs allégés • Solutions pour les travaux publics et la voirie	• Degussa (Allemagne) • Mapei (Italie) • Sto (Allemagne) • Materis (France) • Sika (Suisse) • Baumit (Autriche) • Ardex (Allemagne)	• Leader mondial des mortiers industriels

[1] Source Saint-Gobain.

Pôle Distribution Bâtiment

Le Pôle Distribution Bâtiment est aujourd'hui le premier distributeur de matériaux de construction en Europe et le premier distributeur de carrelages au monde[1]. Il sert le marché de la construction neuve, de la rénovation et de l'aménagement durable de la maison. Ses clients-cibles sont les artisans et PME du bâtiment, les architectes et prescripteurs, et les particuliers à projets.

Depuis sa création en 1996, le Pôle a connu une forte croissance combinant croissance interne et acquisitions, d'abord en France, avec Point.P et Lapeyre, puis au Royaume-Uni avec Jewson et Graham, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Europe de l'Est avec Raab Karcher, dans les pays nordiques avec Dahl et Optimera et à grande échelle aux États-Unis avec Norandex. En 2008, il a poursuivi sa stratégie de consolidation de son réseau par des acquisitions de proximité et l'ouverture de nouveaux points de vente. Il a également renforcé son développement géographique par l'acquisition de DLH au Danemark et Famar Desi dans les pays baltes.

Un réseau unique en Europe

Aujourd'hui, avec plus de 4 200 points de vente répartis dans 27 pays, le Pôle bénéficie d'un réseau unique en Europe. Sa réussite repose sur la diversité et la complémentarité de ses enseignes. Chacune d'elles, avec sa personnalité propre et son positionnement spécifique – généraliste ou spécialiste, tournée vers les professionnels ou vers le grand public – contribue à la puissance commerciale de l'ensemble, tout en répondant aux besoins des marchés locaux. Cette organisation, gage de dynamisme, est à l'origine d'une offre particulièrement riche et adaptée à chaque profil de clientèle. Elle reflète la diversité des attentes en termes de métiers, de produits, de services, de styles et de tendances.

Point.P, premier distributeur de matériaux de construction en France[1], cible plus particulièrement les professionnels du bâtiment au travers d'une organisation très décentralisée. Son réseau de 1 820 points de vente est organisé autour d'enseignes généralistes et spécialistes. Ainsi, à côté du généraliste Point.P Matériaux de Construction, viennent se positionner les spécialistes Cedeo, Dupont Sanitaire Chauffage ou Sem Angles pour le sanitaire-chauffage-climatisation, SFIC pour l'isolation et l'aménagement intérieur, Asturienne pour la toiture, Point.P Travaux Publics pour les travaux publics, Dubois Matériaux pour la distribution de bois, panneaux et matériaux d'isolation, Pum Plastiques, pour les produits plastiques destinés à l'assainissement et l'adduction d'eau. Au total, Point.P et ses enseignes répondent à tous les besoins du marché français de la construction et de la rénovation.

Lapeyre est le spécialiste de l'aménagement durable de la maison. Organisée autour de quatre univers – la cuisine, la salle de bains, l'aménagement intérieur et les menuiseries extérieures – l'enseigne propose des produits adaptés à sa clientèle grand public. Très bien implanté en France, Lapeyre est aussi présent en Belgique et en Suisse ainsi qu'au Brésil, avec l'enseigne Telhanorte et en Argentine, avec l'enseigne Barugel. Le groupe Lapeyre dispose au total de 192 points de vente, avec des surfaces de vente pouvant atteindre 4 000 m².

Au Royaume-Uni et en Irlande, le Pôle dispose d'un réseau de plus de 930 points de vente répartis entre enseignes généralistes et spécialistes. Ses deux principales enseignes, Jewson et Graham, spécialistes du sanitaire-chauffage, en font le deuxième distributeur[1] de matériaux de construction pour les professionnels dans le pays. Elles ciblent en priorité les petites entreprises et les artisans. Elles renforcent aujourd'hui leurs positions en réalisant des acquisitions de proximité ou en créant de nouveaux points de vente.

Raab Karcher est le premier distributeur de matériaux de construction pour les professionnels en Allemagne, en Hongrie et République tchèque[1]. L'enseigne est également présente aux Pays-Bas et en Pologne. En 2008, le Pôle a renforcé sa présence dans l'est de l'Allemagne

[1] Source Saint-Gobain.

avec l'acquisition de Sporkenbach, et dans la filière aménagement intérieur avec l'acquisition de BR Holding. Au total, plus de 480 points de vente portent l'enseigne Raab Karcher.

Dahl est le leader[1] de la distribution de produits de sanitaire-chauffage dans les pays nordiques. Implanté en Suède, au Danemark, en Norvège, en Finlande, en Estonie, en Lituanie, ainsi qu'en Pologne, Dahl dispose d'un réseau commercial de plus de 310 points de vente, servant une clientèle essentiellement professionnelle. Optimera est le troisième[1] distributeur généraliste de matériaux de construction en Norvège (le premier[1] si l'on exclut le chiffre d'affaires des chaînes de franchisés), et un acteur majeur du négoce généraliste en Suède. Il compte aujourd'hui 147 points de vente.

Sanitas Troesch est le n° 1 des distributeurs de sanitaires et le n° 2 des distributeurs de cuisine en Suisse[1].

En Europe du Sud, le Pôle poursuit son développement. Déjà présent en Espagne et au Portugal sous les enseignes Point.P et Distriplac, le Pôle a acquis en 2008 Can Prunera en Catalogne et Sanigrif, spécialiste sanitaire-chauffage, au Levante. Le Pôle compte désormais 125 points de vente en Europe du Sud.

Aux États-Unis, l'enseigne Meyer Decorative Surfaces, distributeur de produits laminés, et le groupe Norandex occupent une position importante sur le marché américain des négoces spécialisés. Le réseau Norandex est constitué de 155 agences spécialisées dans les produits de façade.

Lancée en France en 1998, La Plateforme du Bâtiment est un concept de vente novateur. Elle répond à une attente très concrète : « *faire gagner du temps et de l'argent* » aux petites entreprises artisanales des grandes agglomérations, soumises plus encore qu'ailleurs à la pression des délais.

La Plateforme du Bâtiment est ainsi un espace de vente réservé exclusivement aux professionnels, toutes spécialités confondues, qui garantit un catalogue de produits en stock permanent et en prix nets toute l'année. Implantée dans toutes les grandes villes de France, La Plateforme du Bâtiment y remporte un grand succès auprès de la clientèle professionnelle. Fort de cette réussite, le concept s'internationalise en s'adaptant aux spécificités locales des pays d'implantation. Après la France puis la Pologne, la Plateforme du Bâtiment s'est successivement installée en Hongrie, en Espagne, au Brésil, en Allemagne et en Italie. Elle est aujourd'hui présente dans huit pays à travers 76 points de vente.

En 2006, une nouvelle enseigne a été lancée : Aquamondo, le premier hyper-spécialiste de la salle de bains, dont le concept se résume ainsi : « *Rien que la salle de bains, tout pour la salle de bains* ». Destinée à une clientèle de particuliers, l'enseigne compte cinq magasins en France et un en Espagne.

Afin de faire jouer les synergies entre ses enseignes, le Pôle favorise la mise en commun de leur savoir-faire tout en préservant la personnalité de chacune d'entre elles. Création de filières métiers transversales, harmonisation des gammes de produits, essaimage des concepts de vente innovants et des services nouveaux, synergies dans le domaine de la logistique, développement de partenariats avec les meilleurs fournisseurs, plateforme commune des systèmes d'information et mobilité du personnel constituent autant d'exemples de cette démarche. Conjuguant la puissance d'un réseau et la réactivité de ses enseignes, le Pôle entend tirer parti de ces atouts et poursuivre sa croissance, en Europe et au-delà.

Distribution Bâtiment

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive[1]
• Distribution de matériaux de construction pour le neuf et la rénovation • Menuiseries industrielles	• Marché de l'habitat individuel et collectif • Équipement de la maison : cuisines, menuiseries, salles de bains, chauffage	• Wolseley (Royaume-Uni, France) • CRH (Royaume-Uni, Pays-Bas, France, Suisse) • Travis Perkins (Royaume-Uni) • SIG (Royaume-Uni, France, Allemagne, Pays-Bas, Pologne) • Grafton (Royaume-Uni, Irlande) • BSS (Royaume-Uni)	• Leader européen pour la distribution des matériaux et leader mondial pour la distribution de carrelages

[1] Source Saint-Gobain.

Pôle Conditionnement

Le Pôle Conditionnement, numéro deux mondial[1] de l'emballage en verre est présent commercialement dans quarante-six pays et industriellement dans douze pays.

Il offre à ses clients la puissance d'un réseau mondial de 6 centres de Recherche et Développement, 49 usines de production verrière et 98 fours, tout en conservant la proximité d'un partenaire attentif vis-à-vis de ses 20 000 clients, proximité nécessaire à un métier qui pour une bonne part reste régional. Il emploie 15 500 personnes et a produit 26,2 milliards de bouteilles et de pots en 2008.

Depuis la vente de ses activités de pompes plastique en 2006 et de flaconnage en 2007, il s'est concentré sur ses domaines d'excellence et de *leadership*[1] à fort ancrage régional : les bouteilles pour le marché des vins tranquilles et pétillants, des spiritueux et les pots pour les produits alimentaires (alimentation pour bébés, solubles, yaourts, desserts, etc.), sur lesquels il joue un rôle de leader mondial. Il est également présent sur les marchés des jus de fruits, boissons sans alcool, eaux minérales, huiles, etc.

Le Pôle, soucieux d'accompagner ses clients multinationaux dans leur développement géographique, a poursuivi au cours des dernières années une politique active de croissance externe.

Après les acquisitions réalisées en 2005 en Europe de l'Est (Ukraine et Russie), le Pôle a renforcé sa présence en Amérique latine et sur les marchés des bouteilles pour le vin, avec une prise de participation majoritaire en 2006 dans la société SG Envases au Chili, dont l'usine de production a été inaugurée en octobre 2007. En 2008, le Pôle a pris une participation majoritaire dans la société russe Kamyshinsky Steklotarny, société qui produit des pots et des bouteilles en verre blanc pour l'industrie agroalimentaire.

Ses capacités de création de modèles, son savoir-faire en matière de décor, la flexibilité de son outil industriel et la proximité géographique de ses usines, alliés à une attention toute particulière donnée à la qualité du « service client », lui permettent d'occuper dans ses métiers la position de co-leader en Europe[1] et de n°2 aux États-Unis[1], ainsi que de leader ou co-leader[1] sur chacun des marchés sur lesquels il est présent.

Le Pôle Conditionnement a développé dans le cadre de ses programmes de Recherche et Développement, une politique systématique de préservation de l'environnement et a inscrit dans ses axes stratégiques le développement durable, vecteur de valeurs sociales, sociétales et environnementales essentielles à ses yeux. À ce titre, le Pôle a travaillé à la fois sur les procédés verriers, le matériau verre, ainsi que sur les bouteilles et pots « éco-conçus », permettant de produire en réduisant au maximum les émissions de CO_2, afin de tendre vers zéro émission. Ce travail sur le cycle de vie complet du produit incluant donc le recyclage (car 100 % du verre collecté est recyclable à l'infini) s'inscrit dans la philosophie du Pôle et permet d'apporter à ses clients un produit qui renforce leurs liens avec le consommateur final.

[1] Source Saint-Gobain.

En 2008, la profession verrière a été primée pour ses travaux sur la technique du démélange qui permet un tri automatique par couleur. En 2008 également a été lancée une démarche ECOVA (Écologie & Valorisation), dont les premières applications ont donné naissance à des bouteilles éco-conçues et optimisées destinées au marché de la viticulture.

S'appuyant sur les qualités incomparables du verre, de neutralité, de pureté, de recyclabilité éternelle et à 100 %, de protection et de valorisation de son contenu, le Pôle a une stratégie de valorisation des produits de ses clients, au service desquels il met ses capacités de co-développement et d'adaptation attentive et flexible à leurs besoins et souhaits spécifiques, qu'il accompagne d'un haut niveau de service et de qualité.

Conditionnement

Métiers et produits	Principales utilisations	Principaux concurrents	Position compétitive[1]
• Bouteilles et pots en verre	• Emballage alimentaire (pour boissons et produits alimentaires)	• Owens Illinois (États-Unis, Europe, Asie, Amérique latine) • Anchor Glass (États-Unis) • Ardagh (Europe) • Vetropack (Europe) • Vidrala (Europe) • Sisecam (Turquie)	• Co-leader mondial pour l'ensemble des métiers réunis

[1] Source Saint-Gobain.

La recherche et l'innovation, support de la stratégie

Depuis plusieurs années, l'innovation est placée au cœur de la politique de recentrage sur le marché de l'habitat. Sur fond de budget en progression constante (+34 % sur quatre ans, en tenant compte des changements de périmètre), l'option stratégique a été faite de développer une politique ouverte sur les marchés du futur, qui suppose tout à la fois des choix et une optimisation des ressources vers les cibles les plus pertinentes. Le Groupe développe ainsi des projets dits majeurs ou stratégiques et des programmes transversaux appelés à accroître les synergies entre ses différents métiers. Il renforce également son ouverture vers l'extérieur en coopérant activement avec des organismes ou universités de réputation internationale, pour préparer et favoriser une politique d'embauche de jeunes talents. Enfin, outre la poursuite des partenariats avec des « jeunes pousses », l'année 2008 a été marquée par une structuration des relations entre la Recherche et Développement et le Marketing dans le domaine de l'habitat. En liaison avec la nouvelle Direction Marketing Groupe, un Comité Innovation Habitat a été créé, pour un travail en commun sur le portefeuille d'innovations.

L'augmentation des efforts engagés par le Groupe en matière de Recherche et Développement se traduit aussi par une augmentation régulière du nombre de brevets déposés au cours des dernières années. En 2008, 80 % des 338 nouveaux brevets déposés par Saint-Gobain l'ont été dans le Pôle Matériaux Innovants avec une répartition quasi-égale entre les Matériaux Haute Performance et le Vitrage. Aujourd'hui, Saint-Gobain dispose d'un portefeuille d'environ 20 000 brevets en vigueur dans le monde entier.

Nombre de brevets déposés

Budget de la Recherche et Développement (en millions d'euros) à périmètre et taux de change constants

Une politique de projets

En tête des programmes de recherche, s'inscrivent des projets de rupture visant à répondre aux besoins de nouveaux marchés. Nombre d'entre eux ont été poursuivis ou accélérés en 2008.

- Photovoltaïque : l'année 2008 a été celle d'une spectaculaire montée en puissance des projets de ce secteur. La classification de ces projets et des objectifs de fabrication à venir est calquée sur toute la chaîne de valeur de ce marché (transparence du verre extérieur des modules, verres à couches, modules innovants à couches minces). L'intégration de modules photovoltaïques au bâtiment a été également poussée par des collaborations renforcées avec des entreprises de « jeunes pousses », et en mettant en place une politique de partenariats dans le cadre d'une structure nouvellement créée, Saint-Gobain Solar.

- Supports pour l'éclairage : des progrès notables ont été accomplis dans ce domaine, avec une nouvelle technique de fabrication de substrats saphir, entrée dans une phase pilote active. Concernant le domaine prometteur des OLEDs, des partenariats stratégiques sont en cours de développement.

- Films polymères : la qualité des produits co-extrudés a connu une sensible amélioration. Les marchés visés sont ceux des films pour l'habitat et pour le marché du photovoltaïque.

- Isolants hautes performances : plusieurs objectifs-produits ont été identifiés. La prise de participation de l'activité Isolation dans la société japonaise MAG a permis d'avoir accès à des fibres très fines utilisées dans les isolants sous vide (VIP). Les différents travaux menés sur le segment d'isolation par l'extérieur ont été regroupés au sein d'un programme Groupe plus large, « Innovation Habitat » (voir page 21).

- Filtres à particules : la recherche de cette activité s'est adaptée à des évolutions économiques notables du marché et à la compétition avec des matériaux concurrents. Un programme accéléré a été mis en place pour tenir compte de l'évolution de ce nouveau contexte.

- Pile à combustible : le projet pile à combustible à oxyde solide (SOFCs) a vu se réaliser des progrès techniques importants au cours de l'année. L'objectif est de valider une approche permettant d'atteindre les cibles en matière de coûts et de fiabilité et de développer ensuite les premiers partenariats sur les marchés, comme celui des chauffe-eau électrogènes.

Des programmes transversaux

Sept programmes de ce type ont continué à être suivis ou développés en 2008.

Celui sur les nouveaux liants (solutions alternatives aux liants traditionnels) a avancé sur tous les fronts en un an, pour laisser espérer à terme une mise sur le marché de liants répondant à une solution propre à Saint-Gobain.

Le programme « Surfaces antimicrobiennes » est désormais complètement opérationnel et va permettre une adaptation rapide des solutions existantes aux spécifications de la directive antimicrobienne et de la directive REACH.

Le programme « Fours et verres innovants » a progressé autour de plusieurs axes de développement : réduction de la consommation énergétique et diminution des rejets de CO_2. Plusieurs solutions s'offrent en perspective : nouvelles techniques de fusion, meilleure utilisation de l'énergie produite dans le cycle, sans compter l'exploration d'une nouvelle possibilité, l'utilisation comme combustible du gaz synthétique issu de la biomasse.

Un programme « Physico-chimie des Matériaux de Construction » a permis d'identifier les points de recherche à renforcer ou à développer dans les différentes activités concernées. Dans le domaine de la formulation des applications cimentaires, plusieurs sujets intéressent ainsi les Mortiers, l'activité Produits d'extérieur aux États-Unis et au Brésil, la Canalisation et Point.P. Compte tenu de l'importance de ce sujet, celui-ci donnera lieu à un programme spécifique.

Le nouveau programme « Acoustique » a pris un départ rapide. De nombreuses activités (Gypse, Mortiers, Vitrage, Solutions Textiles) sont intéressées par ce champ de compétence. Une plaque de plâtre très performante, absorbant les ondes sonores, a été par exemple mise au point pour l'activité Gypse.

Enfin, trois nouveaux programmes transversaux seront lancés en 2009 : « Solutions anti-feu », « Formulations des applications cimentaires » et « Thermique de l'enveloppe des bâtiments ».

Une ouverture internationale

Le réseau international de coopération scientifique universitaire SUN (*Saint-Gobain University Network*) s'est agrandi cette année de plusieurs partenaires : un accord formel avec l'*Indian Institute of Technology* de Madras a été signé en 2008. Le contrat avec Harvard fait l'objet d'un renouvellement sur un nouveau sujet. Des actions viennent également d'être lancées avec le MIT et l'Université de Californie. Un accord est surtout intervenu avec le *National Institute for Materials Science* (Institut national japonais des sciences des matériaux) à Tsukuba. Ce dernier est un prestigieux organisme japonais travaillant sur les matériaux : après Rolls Royce, c'est le second accord signé avec une entreprise non japonaise. Des échanges, de professeurs et d'étudiants, à l'intérieur de ce réseau SUN, ont déjà eu lieu en s'appuyant sur la chaire ESPCI/ Polytechnique (École Supérieure des Physique et de Chimie Industrielles) mise en place l'an passé.

Partenariat avec des « jeunes pousses »

L'objectif initial, fixé avec l'équipe de *NOVA External Venturing* en 2007, a été largement atteint. Après la période d'identification et de sélection de partenariats possibles avec des jeunes pousses, la conclusion d'un certain nombre d'accords était recherchée. Ces derniers sont aujourd'hui une dizaine, sous des formes très diverses, du partenariat de recherche commun (Brochier, Bluglass, Solaria, SRS) à des intégrations dans une activité existante (GreenGlue), en passant par des accords commerciaux (Apex, Systaic). De nouvelles entreprises sont constamment identifiées et un savoir-faire acquis sur la meilleure façon de trouver un accord permet désormais d'en raccourcir les délais de mise au point.

L' « Innovation Habitat »

Après la création, en 2007, des équipes mixtes de Recherche et Développement et de Marketing, la structuration des activités dans le domaine de l'habitat a été une étape clé des efforts de 2008. Un Comité « Innovation Habitat » réunissant à la fois les directeurs Recherche et Développement et Marketing des activités concernées a permis de travailler en commun sur un modèle original du portefeuille d'innovation dans ce domaine. Une étude sur les différentes techniques de construction et les méthodes d'isolation associées a été lancée, en commun avec la Direction du Plan. Avec l'aide de l'équipe de TechnoMarketing, et en s'appuyant sur l'ensemble des données accumulées par les différents métiers, une vue générale des marchés dans les principaux pays a été cernée. L'intérêt d'une telle démarche a été validé et la Direction Marketing Groupe, nouvellement créée, va permettre de donner une approche véritablement professionnelle à cette coordination. Le Comité « Innovation Habitat » sera à l'avenir co-présidé par la Direction du Marketing Groupe. Le premier sujet traité en 2009 sera celui des méthodes d'isolation par l'extérieur. Dans le même esprit, une *Newsletter Innovation Habitat* a été lancée, qui a fait l'objet de 3 numéros en 2008. Elle a vocation à animer l'ensemble de la communauté Innovation (notamment Recherche et Développement et Marketing) et sera désormais également gérée conjointement avec la nouvelle Direction du Marketing.

Rapport d'activité sur l'exercice 2008

24 • Des résultats 2008 affectés par la crise financière et économique

27 • Résultats des Pôles

33 • Perspectives 2009 et plans d'action

34 • Le développement durable au cœur de la stratégie du Groupe

38 • Nos produits et solutions qui contribuent au développement durable
43 • Nos engagements en Environnement, Santé et Sécurité
61 • Nos engagements en développement social
72 • Des valeurs au service d'un développement responsable
77 • Méthodologie de *reporting*

81 • L'action

84 • Actionnariat

91 • La gouvernance d'entreprise

107 • Contrôle externe de la société

108 • Statuts

110 • Conventions réglementées

110 • Rapport sur le système de contrôle interne et de gestion des risques

116 • Rapport des Commissaires aux comptes

117 • Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

119 • Les facteurs de risques

Des résultats 2008 affectés par la crise financière et économique

Après les deux années 2006 et 2007 au cours desquelles le Groupe avait établi successivement les plus hauts niveaux de résultats de toute son histoire, l'exercice 2008 s'est déroulé dans un environnement économique difficile, qui s'est fortement dégradé au 4e trimestre de l'année. Les résultats sont néanmoins proches des objectifs révisés, tels qu'annoncés fin octobre. Le chiffre d'affaires, qui a progressé de 3,7 % à taux de change constant est resté en ligne avec celui de 2007, le résultat d'exploitation (- 9,1 %) et le résultat net courant (- 9,5 %), subissant une baisse à un chiffre à taux de change constants[1].

Marchés et conjoncture

La crise qui s'est étendue, courant 2008, à l'ensemble de la planète, s'est révélée inédite tant par son ampleur – elle touche désormais tous les secteurs d'activité et tous les pays – que par sa profondeur. La crise financière, cause première de la dégradation de la conjoncture et des marchés, s'est fortement aggravée à partir du mois d'octobre. La crise économique s'est de son côté globalisée, provoquant un effondrement du secteur automobile, une nouvelle baisse de la construction aux États-Unis – à partir d'un plancher pourtant bas, au cours du premier semestre –, la poursuite du ralentissement de cette même construction en Europe de l'Est et de l'Ouest. La crise s'est également propagée à l'ensemble des pays émergents, dont le taux de croissance s'est ralenti. Les États-Unis et le Royaume-Uni, pour leur part, sont entrés en récession. La crise du crédit, enfin, a eu pour conséquence un gel généralisé des transactions ce qui a entraîné, en particulier, la suspension du projet qu'a le Groupe de procéder à la vente de son Pôle Conditionnement.

Dans ce contexte général très fortement dégradé, la croissance interne de Saint-Gobain ressort néanmoins à + 0,3 %, traduisant en cela un double phénomène : un fort contraste entre une performance satisfaisante lors des neuf premiers mois de l'année (2,4 % de croissance, dont 3,3 % en prix et - 0,9 % en volumes) et un net décrochage des volumes au quatrième trimestre (- 9,3 %) ; en second lieu une bonne résistance des prix de vente, y compris au dernier trimestre, qui ont augmenté de 3,4 % en moyenne sur l'année. D'autre part, le Groupe a tiré les conséquences de la crise en engageant de vigoureuses mesures d'action corrective complémentaires. Outre celles sur les prix de vente, les programmes déjà engagés de réduction des coûts et d'adaptation de l'outil industriel ont été accélérés et amplifiés. Par rapport à un objectif initial de 300 M€, c'est une économie de 400 M€ qui a été réalisée sur l'année, avec en particulier une adaptation rapide des capacités de production à la conjoncture. De nombreuses fermetures de sites, de lignes de production ou d'unités de vente sont intervenues, en particulier dans le Vitrage Europe, les Produits pour la Construction et la Distribution Bâtiment. Les réductions d'effectifs concomitantes ont ainsi touché 8 000 personnes, par rapport à un objectif initial de 4 000, entraînant 190 M€ de coûts de restructuration.

Le Groupe a également engagé un deuxième axe d'action, celui d'une grande vigilance en matière d'autofinancement et de bilan. Une discipline financière rigoureuse a été instaurée. Une réduction des investissements industriels de - 5,5 % sur l'année, accentuée au deuxième semestre (- 12 %), a permis le maintien d'un autofinancement libre élevé[2], supérieur à 1,3 Md€, pour lequel chaque Pôle a été contributeur.

Les gains de besoin en fonds de roulement d'exploitation se sont poursuivis (gain de 2 jours en 2008, à partir d'un niveau déjà excellent), en liaison avec une rentabilité satisfaisante des capitaux engagés (« ROI » de 20,9 % et « ROCE » total de 12,1 %). Une anticipation sur les besoins de financement a conduit à émettre avec succès deux émissions obligataires entre septembre 2008 et janvier 2009, pour un montant d'1,75 Md€.

Résultats opérationnels des Pôles

À l'exception du Pôle Conditionnement, tous les Pôles du Groupe ont été affectés par le retournement de tendance décrit plus haut.

En particulier, les activités liées aux marchés de l'habitat en Europe (notamment Vitrage, Distribution Bâtiment et Aménagement intérieur) ont subi l'amplification à la baisse des marchés britannique et espagnol et le ralentissement des autres marchés européens.

Le Pôle Matériaux Innovants affiche, à données comparables, une croissance de 1,3 % sur l'ensemble de l'année, malgré un repli (- 7,8 %) au 4e trimestre, dû à la forte chute du marché automobile et à l'aggravation du ralentissement économique mondial. La marge d'exploitation du Pôle s'améliore néanmoins, à 12,9 % contre 12,6 % en 2007.

- **Le Vitrage** a réalisé une croissance interne de 1 % sur l'ensemble de l'année (+ 4,5 % sur les neuf premiers mois de l'année suivis d'un fort recul, - 8,8 %, au 4e trimestre principalement à cause du marché automobile mondial). Malgré une baisse du prix des produits de base (*float*) en fin d'année, les prix de vente ont légèrement augmenté en moyenne sur l'ensemble de l'année (+ 2,3 %), permettant à la marge d'exploitation de conserver un niveau élevé, à 12,6 % contre 12,8 % en 2007.

- **Les Matériaux Haute Performance** ont également connu, à données comparables, un retournement brutal d'activité au 4e trimestre (- 6,1 %), mais dégagent néanmoins une croissance interne de + 1,9 % sur l'année. Leur marge d'exploitation s'améliore, grâce à la dynamique des neuf premiers mois (+ 4,5 % de croissance interne) et à la bonne tenue des prix de vente ; elle passe de 12,3 % en 2007 à 13 % en 2008.

Le chiffre d'affaires du Pôle Produits pour la Construction a progressé de + 1,4 % à données comparables sur l'ensemble de l'année, mais recule de 3,3 % au 4e trimestre, en raison de la détérioration des marchés de l'Aménagement intérieur, tant en Amérique du Nord qu'en Europe occidentale. La marge d'exploitation du Pôle ressort à 8,9 % contre 11,8 % en 2007.

[1] Taux de change moyen de 2007 pour le Résultat d'Exploitation et hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (voir le Résultat Net Courant).
[2] Autofinancement libre hors plus ou moins-values de cessions, dépréciations d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont amende Vitrage Commission européenne).

- L'activité Aménagement intérieur recule, à données comparables, de - 5 % sur l'année et de - 9,9 % au 4e trimestre, entraînée par le nouveau recul des marchés de la construction en Amérique du Nord et en Europe. Pour cette raison, et compte tenu du renchérissement du coût de l'énergie et des matières premières, la marge d'exploitation s'établit à 9,6 % (contre 14,8 % en 2007).

- À l'inverse, l'activité Aménagement extérieur progresse très sensiblement à données comparables (+ 10,8 % sur l'année et + 6,4 % au 4e trimestre), grâce en particulier à une forte augmentation des prix de vente (+ 10,1 % sur l'année) et à une activité soutenue, tout au long de l'année, dans la Canalisation et les Mortiers industriels. Quant aux Produits d'extérieur nord-américains, après un fort rebond aux 2e et 3e trimestres, ils voient leur activité reculer (en volumes) au 4e trimestre, sous l'influence de la nouvelle baisse de la construction résidentielle aux États-Unis. La marge d'exploitation progresse bien, passant de 7,4 % à 8,1 % en 2008.

Le Pôle Distribution Bâtiment, directement touché par la baisse des marchés européens de la construction (notamment au Royaume-Uni et en Espagne) a vu son chiffre d'affaires reculer, à données comparables, de - 1,9 % sur l'année et de - 7,7 % sur le seul 4e trimestre. Le résultat d'exploitation du Pôle atteint 894 millions d'euros et représente 4,5 % du chiffre d'affaires contre 5,7 % en 2007.

Le Pôle Conditionnement conserve une dynamique très favorable, avec une croissance interne de + 7,4 % sur l'ensemble de l'année et de + 5,8 % sur le 4e trimestre. Hors activités cédées (flaconnage : Desjonquères), le résultat d'exploitation du Pôle progresse de + 17,2 % et la marge d'exploitation passe de + 11,1 % à 12,5 %.

Résultats par zone géographique

Le Groupe a connu par grande zone géographique sur l'ensemble de l'année 2008, un bon niveau d'activité en **France** (+ 1,9 %) à données comparables, malgré un tassement au 2e trimestre (+ 0,9 %), et en particulier au 4e trimestre (- 1,8 %) dans la plupart de ses activités. La marge d'exploitation s'érode légèrement, à 8,1 %.

Les autres pays d'Europe occidentale ont vu leur chiffre d'affaires reculer, à données comparables, de - 2,8 % sur l'année, en raison de la forte baisse des économies britannique et espagnole au 2e trimestre. En conséquence, la marge d'exploitation est en net retrait, à 7,7 % contre 9,4 % en 2007.

L'Amérique du Nord est quasiment à l'équilibre sur l'année (- 0,9 %), le rebond constaté au 3e trimestre ayant été suivi d'une nouvelle chute d'activité au 4e trimestre (- 6,2 %). La marge d'exploitation est en recul sur l'ensemble de l'année, mais se redresse au 2e trimestre, grâce à la bonne tenue des prix de vente (+ 10,6 %, contre + 1,5 % au premier semestre).

Les pays émergents et l'Asie ont continué à connaître, sur l'ensemble de l'année, une croissance interne soutenue (+ 8,5 %) mais en décélération nette au 4e trimestre (+ 0,6 %), en raison de la forte baisse des économies d'Europe de l'Est et, dans une moindre mesure, du ralentissement observé dans certains pays asiatiques. La marge d'exploitation y reste élevée, sur l'ensemble de l'année, à 10,5 % du chiffre d'affaires.

Résultats consolidés

Le chiffre d'affaires (43 800 M€) augmente de 0,9 %, mais de 3,7 % à taux de change constants. L'effet périmètre de + 3,3 % (hors Renforcement et Composites, Flaconnage et Menuiseries industrielles Lapeyre, mais avec l'ajout de Maxit et de quelques acquisitions) est, en grande partie neutralisé par l'effet du taux de change (- 2,7 %), qui traduit un nouveau recul du dollar américain et de la livre britannique (1,2 Md€ d'impact).

À structure et taux de change comparables, le chiffre d'affaires du Groupe est quasiment stable (+ 0,3 %), la baisse des volumes (- 3,1 %, pour l'essentiel au cours du second semestre) étant rééquilibrée par l'augmentation des prix de vente (+ 3,4 %).

Le résultat d'exploitation baisse de 11,2 % et de 9,1 % à taux de change constants, avec un fort contraste entre les deux semestres. La marge d'exploitation s'établit à 8,3 % du chiffre d'affaires (11 % hors Distribution Bâtiment), contre 9,5 % (12,1 % hors Distribution Bâtiment) en 2007 et 8,9 % (10,9 % hors Distribution Bâtiment) en 2006.

Les éléments hors exploitation (pertes et profits hors exploitation) viennent impacter ce résultat pour 710 M€ (contre 984 M€ en 2007). L'ensemble comprend 190 M€ au titre des charges de restructurations industrielles évoquées plus haut, 75 M€ couvrant les litiges liés à l'amiante chez CertainTeed aux États-Unis, en diminution, par rapport à 2007 (90 M€). 400 M€ de provisions ont été ajoutées, en complément de celles déjà provisionnées en 2007, relatives à l'amende de 896 M€ infligée le 12 novembre 2008 par la Commission européenne dans le dossier du Vitrage automobile. Le Groupe a décidé d'introduire à ce sujet un recours devant le Tribunal de première instance des Communautés Européennes. Les frais relatifs à ce recours sont inclus dans ces provisions.

Les plus et moins-values de cessions et dépréciations exceptionnelles d'actifs s'élèvent, en net, à - 127 M€, représentant le différentiel entre 53 M€ de plus-values de cessions et - 180 M€ de dépréciations exceptionnelles d'actifs. Sous l'effet de ces éléments, le résultat opérationnel recule de 10,8 %.

Le résultat financier (- 750 M€ contre - 701 M€ en 2007) traduit pour l'essentiel l'augmentation de l'endettement net moyen sur l'ensemble de l'année. Le coût moyen de la dette nette (dont 78 % à taux fixe) est passé de 5,4 % en 2007 à 5,5 % en 2008. Pour ce qui concerne les impôts, la sortie, fin 2006, du régime du bénéfice mondial consolidé et les programmes divers de simplification d'organisation engagés par le Groupe (en particulier les fusions d'entités juridiques) ont eu un impact favorable sur le taux d'impôt du résultat net courant. La charge totale d'impôts sur 2008 s'élève à 638 M€ contre 926 M€ en 2007.

Le résultat net courant, – hors plus ou moins-values, dépréciations exceptionnelles d'actifs et provisions non récurrentes significatives (dont les amendes Vitrage) – recule de 9,5 % à 1 914 M€, contre 2 114 M€ en 2007. Rapporté au nombre de titres composant le capital au 31 décembre 2008, il représente un bénéfice net par action (BNPA) courant de 5 €, en baisse de 11,5 % par rapport à 2007 (5,65 €). Le résultat net (part du Groupe) se monte à 1 378 M€, en recul de 7,3 % sur celui de 2007. Il représente un BNPA de 3,60 €, en baisse de 9,3 % par rapport à 2007 (3,97 €).

Les investissements industriels ont reculé de 5,5 % (- 12 % sur le second semestre par rapport au même semestre 2007), à 2 149 M€, et représentent 4,9 % des ventes (contre 5,2 % en 2007). Pour l'essentiel, ces investissements sont concentrés sur les activités liées aux économies d'énergie (Matériaux Innovants - Vitrage et PPC) et sur des projets de croissance ciblés en pays émergents, comme celui d'un nouveau *float* en Égypte.

L'autofinancement (hors provision pour amendes Vitrage) s'établit à 3 524 M€, en recul de 6,3 % par rapport à 2007. Avant impact fiscal des plus et moins-values et dépréciations d'actifs, il baisse de 6,1 % à 3 487 M€, contre 3 712 M€ en 2007. L'autofinancement libre, à savoir l'autofinancement diminué des investissements industriels, baisse de 7,7 %, à 1 375 M€. Avant impact fiscal des plus et moins-values et dépréciations d'actifs, il recule de 7 % à 1 338 M€. Il représente 3,1 % du chiffre d'affaires.

Les investissements en titres se sont élevés à 2 358 M€, dont 1 528 M€ au titre de l'acquisition de Maxit, clôturée en mars 2008, et 635 M€ d'acquisitions de proximité dans la Distribution Bâtiment. Ce montant a été fortement et volontairement réduit au second semestre, à 180 M€ contre 652 M€ au premier, hors acquisition de Maxit.

L'endettement s'établissait à 11 679 M€ au 31 décembre 2008 et représentait 80 % des fonds propres, contre 65 % au 31 décembre 2007.

Investissements industriels et en titres

Investissements industriels (hors crédit-bail)

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Par Pôle et Activité			
Matériaux Innovants - Vitrage	**576**	**523**	**448**
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	**223**	**238**	**225**
Céramiques & Plastiques et Abrasifs	200	192	161
Renforcement	23	46	64
Produits pour la Construction	**758**	**830**	**844**
Aménagement intérieur	**528**	**621**	**632**
Isolation	223	199	145
Gypse	305	422	487
Aménagement extérieur	**230**	**209**	**212**
Produits d'extérieur et Mortiers industriels	151	133	142
Canalisation	79	76	70
Distribution Bâtiment	**291**	**353**	**315**
Conditionnement	**283**	**309**	**335**
Divers	18	20	24
Total Groupe	**2 149**	**2 273**	**2 191**
Par grande zone			
France	554	536	485
Autres pays d'Europe occidentale	682	698	749
Amérique du Nord	220	368	363
Pays émergents et Asie	693	671	594
Total Groupe	**2 149**	**2 273**	**2 191**

Investissements en titres

(en millions d'euros)	Valeur des titres	Chiffre d'affaires estimé en année pleine
Acquisitions 2008		
Matériaux Innovants - Vitrage	23	17
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	47	25
Produits pour la Construction	1 591	1 322
dont Maxit	*1 528*	*1 237*
Distribution Bâtiment	635	1 111
Conditionnement	62	63
Holdings		
TOTAL acquisitions	**2 358**	**2 538**
dont acquisitions en pays émergents	*229*	
Acquisitions 2007		
Matériaux Innovants - Vitrage	19	16
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	70	45
Produits pour la Construction	226	332
Distribution Bâtiment	582	1 304
Conditionnement	18	-
Holdings	50	-
TOTAL acquisitions	**965**	**1 697**
dont acquisitions en pays émergents	*139*	*132*
Acquisitions 2006		
Matériaux Innovants - Vitrage	14	-
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	6	4
Produits pour la Construction	142	222
Distribution Bâtiment	355	630
Conditionnement	67	15
TOTAL acquisitions	**584**	**871**
dont acquisitions en pays émergents	*208*	*238*

Résultats des Pôles

Le Pôle Matériaux Innovants

Le Pôle Matériaux Innovants affiche, à données comparables, une croissance de 1,3 % sur l'ensemble de l'année, malgré un repli de 7,8 % au 4e trimestre, dû à la forte chute du marché automobile et à l'aggravation du ralentissement économique mondial. La marge d'exploitation du Pôle s'améliore néanmoins, à 12,9 % contre 12,6 % en 2007.

Pôle Matériaux Innovants - Vitrage

Contribution au Groupe	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	**13**	13	12
En % du résultat d'exploitation	**19**	17	13
En % de l'autofinancement	**21**	18	16

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires	**5 549**	5 611	5 083
Résultat d'exploitation	**701**	717	480
Autofinancement	**733**	677	529
Investissements industriels[1]	**576**	523	448

L'activité 2008

En 2008, le chiffre d'affaires s'est établi à 5,5 milliards d'euros, en légère diminution de 1,1 % par rapport à 2007. À structure et taux de change comparables, il croît de 1 %, l'euro s'étant apprécié face aux autres devises.

La croissance des **produits de base**, à structure et taux de change comparables, a été de 1,3 %. Les ventes dans la construction en Europe ont légèrement baissé en volume avec un décrochage important au dernier trimestre, tandis qu'on enregistre un glissement des prix. La bonne progression des produits à valeur ajoutée, en particulier les produits à couches qui croissent de 8,3 %, a néanmoins permis d'atténuer cet impact en résultat. Globalement, les volumes hors Europe ont progressé tant en Amérique latine, notamment au Brésil, qu'en Asie avec néanmoins un ralentissement en fin d'année.

Les Vitrages de Saint-Gobain (transformation bâtiment et produits spéciaux) ont légèrement progressé. L'évolution des ventes a été assez contrastée selon les zones avec notamment l'Espagne, la Grande-Bretagne et la Pologne, en repli, tandis que la France, l'Allemagne et la plupart des autres pays européens ont bien résisté. Le travail d'enrichissement du mix-produit s'est poursuivi à travers le développement des produits à couches et des produits de spécialités, notamment les vitrages de sécurité.

Le chiffre d'affaires de Sekurit a baissé globalement de 4,1 % et de 3,3 % à structure et taux de change comparables. Le marché **automobile** a en effet connu une croissance soutenue au cours du premier semestre, avant d'enregistrer une chute brutale dans les trois derniers mois.

Cette chute a été particulièrement marquée en Europe où la production automobile a baissé de 26 % par rapport à la même période de 2007. Les autres régions ont connu des évolutions comparables mais plus ou moins marquées : la Chine - 14 %, le Brésil - 25 %, la Corée - 14 %.

Le résultat d'exploitation du Vitrage est resté relativement stable, légèrement au-dessus de 701 M€. L'amélioration des **performances industrielles** a permis de limiter les conséquences de la faiblesse des quantités et des tensions inflationnistes sur les coûts enregistrées au premier semestre. Les restructurations engagées en 2007 notamment en Corée et en Chine ont permis une nette amélioration de la situation sur la zone. Le développement des opérations en Inde s'est poursuivi de façon très satisfaisante.

Les perspectives 2009

Après la dégradation des marchés automobile et bâtiment intervenue au cours du second semestre 2008, l'environnement économique devrait demeurer difficile en 2009. La réduction des tendances inflationnistes pesant sur les coûts (matières premières et énergie) devrait assouplir les tensions sur les marges. Les priorités ont été données à l'adaptation rapide des capacités de production aux demandes du marché et à l'accélération des programmes de réduction des coûts industriels et des structures.

Un effort particulier de réduction des investissements courants, tout en préservant les potentiels de croissance future tels que le solaire ou les vitrages actifs, doit permettre de préserver la génération d'autofinancement libre. Malgré le ralentissement enregistré sur certains pays, comme l'Espagne, le marché du solaire sera un relais de croissance pour le Vitrage.

Les dépenses de Recherche et Développement restent à un niveau élevé pour permettre au Vitrage de garder son avance en matière d'innovation, notamment dans les secteurs liés à l'énergie (réduction de consommation énergétique dans l'habitat et l'automobile et programme solaire).

Pôle Matériaux Innovants – Matériaux Haute Performance

Contribution au Groupe	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	**10**	11	12
En % du résultat d'exploitation	**15**	14	13
En % de l'autofinancement	**12**	13	13

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires	**4 165**	4 752	4 938
Résultat d'exploitation	**543**	585	500
Autofinancement	**437**	487	432
Investissements industriels[1]	**223**	238	225

[1] Hors crédits-bails.
Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

L'activité 2008

Le chiffre d'affaires de 2008 ne comprend plus que 111 M€ de ventes de produits de l'activité Renforcement qui a été cédée. La variation de chiffre d'affaires d'une année sur l'autre liée à l'arrêt de cette activité est de 630 M€.

À périmètre et taux de change comparables, l'ensemble de l'activité MHP a connu une croissance sur l'année de +1,9 %. Cette croissance est restée forte jusqu'au mois d'octobre 2008.

Les Solutions Textiles et Abrasifs ont connu conjoncturellement les croissances les plus faibles sur les marchés occidentaux, affectés par les marchés industriels et de l'habitat. Les Abrasifs ont eu néanmoins un bon développement en pays émergents (Inde, Chine, Brésil).

Les Plastiques de Performance ont enregistré une bonne progression dans les applications médicales, pharmaceutiques et textiles / films (hors marchés industriels sur la fin de l'année). Les acquisitions ont été bien intégrées, notamment la société britannique Rencol (fabricant de bagues de tolérance).

Les Cristaux (hors cession de l'activité quartz au Royaume-Uni) ont progressé de façon contrastée, avec des lignes de produits en repli (sécurité), et d'autres globalement en croissance (énergie, industrie aérospatiale, médical).

Ce sont les activités liées aux Céramiques qui ont pu compter sur les croissances les plus vigoureuses en 2008, à la tête desquelles les réfractaires verriers (verre creux, verre plat bâtiment et LCD), mais aussi les réfractaires pour la métallurgie et les applications en carbure de silicium pour le solaire. L'activité *proppants* pour l'exploitation des forages pétroliers a également profité du dynamisme de ce secteur. Celles liées au marché des semi-conducteurs ont en revanche marqué le pas au 4e trimestre.

La marge opérationnelle de l'activité MHP a légèrement progressé grâce à une assez bonne tenue des prix de vente, et à un bon contrôle des coûts, notamment des frais généraux.

Tout en incluant des projets stratégiques et des extensions ciblées de capacité en pays émergents (Céramiques : Palakkad Inde ; Carbure de silicium : Bhoutan ; Plastiques de Performance : Mexico, Chine), les investissements ont été bien maîtrisés, et l'autofinancement libre d'exploitation représente 20 % de la valeur des actifs.

Les perspectives 2009

Le ralentissement des ventes de la plupart des activités observé sur le 4e trimestre 2008 devrait se poursuivre sur l'année 2009, les secteurs les mieux orientés étant ceux liés à l'énergie (notamment le solaire et l'exploration pétrolière). Les réajustements de prix de vente devraient compenser les hausses attendues de certaines matières premières.

La priorité opérationnelle est à la maîtrise des coûts, avec un gros effort sur les programmes de WCM (*World Class Manufacturing*) dans les usines, des efforts sur les frais généraux, en mettant en commun des structures administratives, et chaque fois que nécessaire des ajustements de capacité.

Les investissements courants seront particulièrement contrôlés, mais de nouvelles capacités sont prévues dans les secteurs en croissance à la fois en pays développés et en pays émergents.

Les dépenses de Recherche et Développement devraient rester voisines de celles de 2008, couvrant à la fois des programmes de long terme et de court et moyen terme pour renforcer l'avantage concurrentiel des produits des Matériaux Haute Performance.

En regard de la situation de crise mondiale et pour y faire face, les MHP de Saint-Gobain disposent d'un grand nombre d'atouts :

- Une présence sur des marchés où l'évolution des prix reflète une bonne partie de l'évolution des coûts.
- Des positions concurrentielles fortes dans la grande majorité de ses métiers, avec une excellente image de qualité et de service.
- Des produits innovants (films pour cellules photovoltaïques, *Wiresaw*, réfractaires pour LCD...).
- Une base coûts de plus en plus diversifiée, renforcée par les récents investissements en pays émergents.
- Plus d'un tiers de son chiffre d'affaires sur les pays à plus forte croissance.

Le Pôle Produits pour la Construction

Le chiffre d'affaires du Pôle Produis pour la Construction a progressé de +1,4 % à données comparables sur l'ensemble de l'année, mais recule de 3,3 % au 4e trimestre, en raison de la détérioration des marchés de l'Aménagement intérieur, tant en Amérique du Nord qu'en Europe occidentale. La marge d'exploitation du Pôle ressort à 8,9 % contre 11,8 % en 2007.

L'intégration de Maxit au sein du Pôle Produits pour la Construction permet de réaliser de multiples synergies de croissance avec l'activité Aménagement extérieur, comme avec l'activité Aménagement intérieur (plâtre, isolation). D'ores et déjà, les objectifs initiaux de synergies de coûts ont été revus à la hausse.

À périmètre comparable, les ventes sont pratiquement stables en Europe occidentale malgré le fort ralentissement des marchés de la construction constaté dans certains pays. L'Amérique du Nord poursuit sa récession mais les prix se sont redressés dans le courant de l'année. Quant aux pays émergents, la croissance de leurs ventes s'est élevée à près de + 12 %, toujours à taux de change et périmètre comparables.

L'année 2009 se déroulera, de nouveau, dans une conjoncture économique incertaine et, avec le recul des marchés de la construction, le Pôle devra vraisemblablement faire face à une contraction de ses ventes. La priorité sera ainsi donnée à la réduction structurelle des coûts et d'autres mesures d'économies viendront s'ajouter au plan mis en place en 2008. Malgré ce contexte difficile, le Pôle poursuivra ses efforts d'innovation et maintiendra le même niveau de dépenses en Recherche et Développement.

Contribution au Groupe	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	**27**	26	26
En % du résultat d'exploitation	**29**	32	37
En % de l'autofinancement	**25**	28	31

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires	**12 035**	11 112	10 876
Résultat d'exploitation	**1 070**	1 313	1 376
Autofinancement	**885**	1 060	1 048
Investissements industriels[1]	**758**	830	844

Aménagement intérieur

L'activité Aménagement intérieur a reculé, à données comparables, de - 5 % sur l'année et de - 9,9 % au 4e trimestre, entraînée par le nouveau recul des marchés de la construction en Amérique du Nord et en Europe. Pour cette raison, et compte tenu du renchérissement du coût de l'énergie et des matières premières, la marge d'exploitation s'établit à 9,6 % (contre 14,8 % en 2007).

Gypse

L'activité en 2008

En 2008, l'activité Gypse a enregistré un recul significatif de ses ventes et de son résultat d'exploitation, en raison principalement de l'aggravation de la crise du marché du bâtiment nord-américain et du net ralentissement de l'activité en Europe à partir du 2e trimestre.

En Amérique du Nord, le recul du marché de la construction résidentielle, qui s'est poursuivi tout au long de l'année s'est traduit par une nouvelle baisse d'activité. Les prix de vente, qui avaient connu une forte baisse en 2007, se sont stabilisés à leur point bas sur le premier semestre, avant d'amorcer une légère reprise au second semestre.

En Europe, le ralentissement des volumes s'est accéléré au cours de l'année. Sur la première partie de l'année, la poursuite d'une bonne croissance en Europe de l'Est et la bonne résistance des ventes sur certains marchés (France, Benelux, Italie) ont permis de maintenir l'activité à un niveau proche de 2007, malgré les ralentissements déjà constatés notamment en Espagne, en Irlande et au Royaume-Uni. Au second semestre, le ralentissement de l'activité s'est accéléré et s'est progressivement étendu à l'ensemble des régions. Dans ce contexte difficile, l'activité Gypse a pu néanmoins augmenter ses prix sur la plupart des marchés d'Europe occidentale, compensant ainsi l'effet négatif des hausses de coûts, notamment de l'énergie.

Les marchés des pays émergents, hors Europe de l'Est, ont continué leur dynamique avec une bonne progression des ventes, notamment en Asie et en Amérique du Sud, même si des signes de ralentissement ont été enregistrés à partir du 4e trimestre.

La baisse globale de la demande a conduit à une adaptation rapide des capacités de production de l'Activité, avec fermeture de lignes et réduction des équipes de production dans de nombreuses usines en Amérique du Nord et en Europe occidentale. Ces mesures d'adaptation ont tenu compte de la mise en service en cours d'année de quatre nouvelles lignes de production aux États-Unis, en France, en Hongrie et en Inde, dont les prix de revient plus bas et la meilleure localisation par rapport à nos marchés ont contribué à l'optimisation globale de nos coûts de production.

En 2008, l'activité Gypse a poursuivi sa politique de sécurisation de réserves de gypse, notamment en Algérie et en Russie, afin de préparer les bases de son développement futur dans ces régions.

Les perspectives 2009

La poursuite attendue de la baisse des marchés résidentiels sur ses principaux marchés et l'extension de la crise économique devraient conduire à une nouvelle année de contraction des ventes pour l'Activité.

Dans ce contexte, la priorité sera donnée à la réduction structurelle des coûts et à la poursuite des actions d'innovation et de développement de l'offre produits, en vue de répondre aux besoins liés à l'évolution des réglementations nationales en matière d'environnement et d'économies d'énergie, et aux besoins croissants dans le domaine de la rénovation.

Isolation

L'activité en 2008

En 2008, l'activité Isolation a connu un fort recul de ses ventes et de son résultat d'exploitation, du fait de l'aggravation de la crise du bâtiment aux États-Unis et d'un net ralentissement en Europe au second semestre, conjugués à une forte hausse du coût des facteurs énergétiques.

Aux États-Unis, les volumes ont continué de chuter et, quand bien même la baisse des prix a été contenue en fin d'année, aucune hausse de prix n'a pu intervenir.

En Europe, les volumes de laine de verre sont en léger recul à l'Ouest mais ceux de laine de roche sont en croissance, grâce à une bonne résistance de la France et de l'Allemagne qui compensent le fort recul en Espagne et en Scandinavie. Les hausses de prix ont pu être réalisées ce qui a compensé, en partie, la hausse du coût des facteurs (énergie, résine et coke). À l'Est, le coup de frein a été plus brutal tant sur les volumes que sur les prix (laine de roche surtout) avec une concurrence vive de Knauf, Ursa et Rockwool.

Partout, l'activité Isolation a mis en œuvre des plans de réduction de coûts : fermeture d'usine (en Irlande), adaptation des équipes en usine pour faire face à une activité réduite, amélioration de la performance industrielle et logistique, contrôle strict des frais généraux. La filiale polonaise a démarré une nouvelle ligne de laine de verre à Gliwice, dont les produits à forte valeur ajoutée permettront d'élargir la gamme proposée au marché polonais.

[1] Hors crédits-bails.
Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

L'activité a également poursuivi son développement géographique en 2008 avec l'acquisition de MAG, leader de la laine de verre au Japon et avec l'intégration réussie de Fiberglass Colombia & Fivenglass Venezuela.

Les perspectives 2009

En 2009, l'activité Isolation va être confrontée en Europe à un marché en recul sur la construction neuve et à une augmentation des capacités de production en Europe centrale.

Aux États-Unis, l'Isolation devra tirer profit de sa nouvelle acquisition (OFI) afin de se développer significativement au Canada tout en dégageant des synergies commerciales sur les achats, mais aussi sur les frais généraux.

La priorité sera donnée à la réduction structurelle des coûts tout en poursuivant les efforts en termes de Recherche et Développement et d'innovation afin de profiter pleinement des opportunités liées à la rénovation et à la mise en place de normes plus exigeantes sur les performances énergétiques des bâtiments.

Aménagement extérieur

L'activité Aménagement extérieur a progressé très sensiblement à données comparables (+ 10,8 % sur l'année et + 6,4 % au 4e trimestre), grâce en particulier à une forte augmentation des prix de vente (+ 10,1 % sur l'année) et à une activité soutenue, tout au long de l'année, dans la Canalisation et les Mortiers industriels. Quant aux Produits d'extérieur nord-américains, après un fort rebond aux 2e et 3e trimestres, ils ont vu leur activité reculer (en volumes) au 4e trimestre, sous l'influence de la nouvelle baisse de la construction résidentielle aux États-Unis. La marge d'exploitation progresse bien, passant de 7,4 % à 8,1 % en 2008.

Produits d'extérieur

L'activité en 2008

Aux États-Unis, le fléchissement du marché de la construction a débuté en 2006 et s'est encore aggravé en 2008, en raison du niveau d'endettement des ménages et du resserrement des conditions de crédits. Les mises en chantier sont estimées à 930 000 logements, niveau le plus bas depuis un demi-siècle.

La crise financière et ses effets sur l'ensemble de l'économie sont venus s'ajouter progressivement au recul des marchés de la construction. Dans le même temps, la hausse du cours du pétrole brut et des matières premières en général, a eu un impact très lourd sur les coûts de production et de logistique chez CertainTeed et ses fournisseurs.

La rationalisation industrielle s'est poursuivie comme prévu avec la fermeture de quatre sites et l'adaptation des effectifs au niveau de la production.

Malgré cette mauvaise conjoncture économique, l'activité Produits d'extérieur a dépassé ses objectifs. En effet, les ventes de produits de toiture, métier majoritairement tourné vers la rénovation, ont été favorablement impactées par les travaux de réparation de dommages causés par des ouragans.

Les perspectives 2009

L'environnement économique ne donne aucun signe de redressement à l'horizon 2009. Les mises en chantiers sont extrêmement faibles à l'heure actuelle et l'activité Produits d'extérieur anticipe une nette détérioration de son volume de ventes.

Mortiers industriels

L'activité en 2008

À périmètre comparable, le chiffre d'affaires de l'Activité est globalement stable par rapport à 2007. L'activité Mortiers industriels affiche cependant une légère croissance, grâce au développement soutenu des ventes en Amérique du Sud et en Europe de l'Est. Le chiffre d'affaires de la division Argile expansée a reculé cette année, notamment en raison de sa plus forte sensibilité au marché de la construction neuve. Le recul du chiffre d'affaires de la division Équipement a lui aussi été sensible à partir du milieu de l'année 2008.

À périmètre comparable et hors comptabilisation d'acquisition, le résultat d'exploitation des Mortiers industriels est en légère progression par rapport à 2007, en raison notamment des mesures d'économies mises en place en Europe de l'Ouest et des synergies entre les sociétés Weber et Maxit. Le résultat des divisions Argile expansée et Equipement est en recul du fait de la baisse de l'activité.

Les perspectives 2009

Les principales tendances sont à la poursuite de la baisse de l'activité en Europe de l'Ouest, notamment au cours du premier semestre, alors que l'activité devrait connaître un ralentissement dans l'ensemble des pays émergents, voire une baisse significative comme en Russie. Globalement, l'activité Mortiers industriels devrait mieux résister à la baisse des marchés.

Face à l'incertitude sur l'ampleur de la crise et ses conséquences en 2009 sur les marchés de la construction, notamment dans les pays émergents, l'Activité va continuer à renforcer les mesures d'économies et de synergies. Ces mesures permettront de conserver une rentabilité opérationnelle satisfaisante dans le contexte actuel. Les actions de développement de nouveaux produits ne seront pas ralenties afin de maintenir une dynamique d'innovation. Le rythme des investissements se réduira à nouveau en Europe de l'Ouest mais restera stable dans les pays émergents.

Canalisation

L'activité en 2008

La combinaison de marchés finals bien orientés et d'une offre performante et compétitive a permis à l'Activité de saisir de nouveau les opportunités de croissance qui se sont présentées en 2008. Elle a, en particulier, enregistré de très beaux scores dans les pays émergents comme au Brésil, en Afrique (belle progression en Libye et poursuite des livraisons en Mauritanie et Algérie), au Qatar (avec une offre spécifique en assainissement), en Chine et en Europe de l'Est (Serbie, Slovénie et Roumanie).

En Europe de l'Ouest, la péninsule ibérique a bien mieux résisté que prévu et l'Espagne, qui demeure confrontée chaque été à des pénuries chroniques d'eau, inscrit un nouveau record historique de ventes de tuyaux notamment pour des projets de transfert. L'Italie a bénéficié d'un fort dynamisme avec des projets significatifs en Sicile et dans le Nord. En France, comme prévu, les échéances électorales municipales ont ralenti les processus décisionnels de pose de canalisations. En Allemagne et au Royaume-Uni, l'année a été en revanche plus difficile, car les volumes se sont repliés avec des restrictions d'investissement en réseaux d'eau. Enfin, les chantiers exceptionnels livrés en Finlande et au Luxembourg deviendront pour l'avenir des références par la qualité des prestations fournies.

Les hausses de prix d'achat (minerai, ferrailles, coke et fret) subies au premier semestre, bien que partiellement anticipées, ont été plus marquées que prévu et seule la forte réactivité commerciale et une politique stricte de prix de vente ont permis d'en compenser les effets sur le résultat de l'Activité.

L'innovation a connu une remarquable accélération avec la montée en puissance de l'assainissement gravitaire, des raccords à angle variable et une première industrialisation d'Ivoire®, système de gestion intégrée de pièces de voirie. Fin 2008, le salon international Pollutec a offert à PAM une vitrine de grande qualité pour introduire, entre autres, trois nouveautés : la nouvelle gamme Blutop® dédiée à la distribution d'eau en DN90 à DN125, le coffre de poteau incendie Elancio® alliant design et fonctionnalités et, enfin, les regards de chaussée G-TEX à la manipulation et au verrouillage sécurisés et simplifiés.

En Chine, le démarrage d'un haut fourneau intégrant les meilleures technologies de fusion constitue une étape majeure dans la compétitivité du site de Xuzhou, où l'Activité a par ailleurs pris la totalité du contrôle de sa seconde centrifugation. Par ailleurs, des investissements d'industrialisation de nouveaux produits et de nouveaux revêtements ont été mis en service en France.

Dans la plupart des entités, les effectifs de l'Activité ont reculé, exceptions faites de la nouvelle base commerciale en Algérie et de la société d'ingénierie SEVA India.

Les perspectives 2009

Les ralentissements constatés en Chine et en Europe de l'Ouest durant le deuxième semestre suscitent l'attention et la prudence au moment de tracer les perspectives 2009. L'Activité entame cependant cette nouvelle année avec un carnet de commandes bien étoffé, tout particulièrement à l'exportation vers les pays émergents et avec de sérieux espoirs de détente sur les prix d'achat (ferrailles, zinc, coke et minerai, fret). Plus fondamentalement, les besoins en réseaux d'eau et d'assainissement restant très importants en Chine et en Europe, les politiques de relance qui pourraient voir le jour dans ces régions pourraient bénéficier à l'Activité dès le second semestre.

Pôle Distribution Bâtiment

Contribution au Groupe	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	**45**	45	42
En % du résultat d'exploitation	**24**	27	27
En % de l'autofinancement	**18**	22	24

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires	**19 696**	19 480	17 581
Résultat d'exploitation	**894**	1 102	1 001
Autofinancement	**650**	825	817
Investissements industriels[1]	**291**	353	315

L'activité en 2008

Sur l'année 2008, dans un contexte économique défavorable, l'activité du Pôle progresse malgré un fort ralentissement à partir du mois d'avril, qui s'est amplifié à partir de septembre : au total, le chiffre d'affaires réel augmente de + 1,1 % par rapport à 2007. À périmètre et taux de change comparables, il baisse de - 1,9 %. Sur les premiers mois de l'année, la croissance est restée soutenue dans la plupart des zones géographiques, à l'exception de l'Europe du Sud, du Royaume-Uni et de l'Amérique du Nord. À partir d'avril, un fort ralentissement a été observé en Europe centrale, puis progressivement dans les autres régions. Le marché de l'Amérique latine reste dynamique, avec une croissance interne de plus de 13,1 % en 2008.

La croissance externe du Pôle reste significative malgré son ralentissement au second semestre. Cinquante-sept acquisitions on été réalisées, représentant 1 111 M€ de chiffre d'affaires en année pleine. Elles ont visé à consolider les réseaux existants.

En France, où le Pôle réalise plus de 42 % de son activité, la croissance a été favorable sur l'année. Point.P, porté par les négoces spécialistes (Pum Plastiques, Cedeo) et La Plateforme du Bâtiment, a connu une progression de ses ventes. La croissance interne de Lapeyre en France s'est légèrement tassée, avec un second semestre meilleur que le premier, notamment du fait de la croissance des installations et de la refonte des gammes produits. Quarante agences ont été acquises en France en 2008, représentant 168 M€ de chiffre d'affaires annuel.

Au Royaume-Uni, l'environnement économique défavorable a largement desservi l'activité, qui baisse de - 11,2 % à structure comparable, malgré les bonnes performances de Curzon et Ashworth. Le Royaume-Uni compte vingt et une agences acquises en 2008, soit 114 M€ de chiffre d'affaires.

En Allemagne, la croissance interne a légèrement fléchi sur l'année. Les acquisitions ont porté sur quinze agences, représentant 101 M€ de chiffre d'affaires annuel. Aux Pays-Bas, la croissance interne a aussi enregistré une légère baisse.

[1] Hors crédits-bails.
Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

Dans les pays nordiques, Dahl, dont l'activité ne s'est infléchie qu'en novembre-décembre, a réalisé d'excellentes performances et a gagné des parts de marché. La croissance interne d'Optimera s'est dégradée, dans un marché des matériaux de construction fortement défavorable. La politique d'acquisitions s'est poursuivie : soixante et une agences représentant 567 M€ de chiffre d'affaires annuel ont été acquises en Scandinavie.

Sanitas, en Suisse, a réalisé de très bonnes performances tout au long de l'année, confirmant ainsi son statut de leader[1], notamment sur le segment des cuisines.

Dans les pays de l'Est, la croissance interne termine au même niveau qu'en 2007 : l'activité de La Plateforme du Bâtiment est restée soutenue en Pologne mais s'est davantage détériorée en République tchèque et en Hongrie.

L'Espagne a fortement souffert d'un environnement économique très dégradé sur l'année : la distribution spécialisée demeure moins affectée que la distribution généraliste. Quant à l'Italie, l'année 2008 a été satisfaisante.

Hors Europe, Telhanorte au Brésil affiche une augmentation d'activité tout comme Barugel en Argentine : les derniers magasins ouverts au Brésil en décembre affichent des premiers résultats satisfaisants.

En Amérique du Nord, où le Pôle s'est développé en 2007 avec l'acquisition de la société Norandex, le marché de la construction, touché très tôt par la crise, a particulièrement été affecté.

Enfin, le marché chinois n'a pas non plus été épargné.

Dans ce contexte, le résultat d'exploitation du Pôle baisse de 1,2 point sur l'année, à 4,5 % du chiffre d'affaires. Cette baisse du résultat d'exploitation a été largement contenue par des efforts significatifs sur les frais généraux de distribution entrepris dès le 2e trimestre dans l'ensemble du Pôle.

En outre, les actions portant sur la gestion des stocks et des créances clients ont permis d'améliorer significativement la situation de l'autofinancement du Pôle.

Les perspectives 2009

Dans un contexte de crise financière internationale qui se traduit par une restriction du volume des crédits et un certain nombre de corrections profondes sur les marchés immobiliers, le Pôle devrait connaître une année 2009 nettement moins favorable sur le plan macro-économique. Fort de son expérience et de la qualité de son offre, il a mis en place un plan d'action pour s'adapter aux nouvelles données économiques et sortir de cette crise dans les meilleures conditions possibles.

Pôle Conditionnement

Contribution au Groupe	2008	2007	2006
En % du chiffre d'affaires	**8**	8	10
En % du résultat d'exploitation	**12**	10	10
En % de l'autofinancement	**14**	11	12

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires	**3547**	3546	4080
Résultat d'exploitation	**442**	401	376
Autofinancement	**510**	425	402
Investissements industriels[2]	**283**	309	335

L'activité en 2008

À périmètre réel, le chiffre d'affaires 2008 est stable par rapport à 2007, qui comprenait trois mois de l'activité Flaconnage, cédée fin mars 2007. À partir de juillet 2008, le Pôle a consolidé la société russe Kamyshinsky Steklotarny. Cette société a réalisé un chiffre d'affaires annuel de 1 733 MRUB (48 M€).

À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires progresse de 7,4 % (3 610 M€ contre 3 362 M€ en 2007).

L'évolution des parités de change constantes, a généré sur le chiffre d'affaires total du Pôle un écart de change négatif de 90 M€ dont 74 M€ proviennent de l'évolution de la parité euro / dollar.

Comme en 2007, dans un contexte de demande extrêmement volatil, le Pôle Conditionnement a mis en œuvre l'ensemble des moyens de programmation et de production dont il disposait pour satisfaire ses clients.

L'activité commerciale a été fortement soutenue notamment en Europe.

Aux États-Unis, le chiffre d'affaires en monnaie constante a bien progressé pour l'essentiel en raison d'une hausse des prix et de l'amélioration de l'efficacité industrielle. Les mesures d'optimisation industrielle menées dans le cadre du programme de *World Class Manufacturing* ont contribué à une amélioration sensible de la rentabilité opérationnelle de la zone.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires a fortement progressé bénéficiant à la fois d'un effet de volume et d'un effet de hausse des prix associée à l'amélioration de l'efficacité industrielle.

Au total, la progression de l'activité du Pôle témoigne d'une bonne dynamique commerciale, fruit d'une exigence élevée de qualité et d'un effort permanent de différenciation et de recherche de la satisfaction de ses clients, qui s'appuient tous deux sur une offre commerciale complète, innovante et régulièrement enrichie, et sur un outil industriel performant, aux meilleurs standards mondiaux.

L'année 2008 a été marquée par une forte augmentation du coût des matières premières et notamment du carbonate de soude ainsi que par une forte volatilité du coût de l'énergie qui ont pu pour l'essentiel être incorporées dans les prix de vente.

Aux États-Unis comme dans les autres zones géographiques dans lesquelles opère le Pôle, des contrats commerciaux prévoyant une clause générale de prise en compte de l'évolution des facteurs de coûts et des clauses spécifiques concernant l'énergie ont été signés.

[1] Source Saint-Gobain.
[2] Hors crédits-bails. Les chiffres d'affaires par Pôle incluent les ventes internes.

Comme par le passé, le Pôle a poursuivi sa politique rigoureuse de productivité et de maîtrise des autres coûts de production.

En 2008, le résultat d'exploitation progresse de 10,2 % à structure réelle et 19,8 % à périmètre et change constants.

Une saine gestion du besoin en fonds de roulement et un autofinancement supérieur à celui de 2007 ont permis après financement d'un programme élevé d'investissements industriels, au meilleur niveau technologique mondial, de dégager un autofinancement stratégique positif.

Les perspectives 2009

Dans un environnement économique difficile et marqué par une forte incertitude sur la consommation, le Pôle prévoit de maintenir un bon niveau d'activité.

Conduit en 2008 à servir une demande commerciale volatile et complexe, le Pôle Conditionnement a fortement amélioré la programmation et la gestion de sa production, a travaillé sur la flexibilité de son outil industriel, ce qui lui permettra en 2009 d'améliorer encore sa qualité de service.

Le Pôle prévoit encore pour 2009 une hausse du coût de ses facteurs de production, notamment ses matières premières. L'activité industrielle sera adaptée en fonction du contexte commercial qui devrait rester en progression en Europe de l'Est et en Amérique latine.

Dans ce contexte, les performances économiques devraient rester satisfaisantes en 2009.

Le Pôle poursuivra parallèlement ses efforts de réduction du besoin en fonds de roulement et maintiendra un niveau d'investissement similaire à celui de 2008, en raison notamment de la poursuite de ses investissements en pays émergents et d'un programme important de reconstruction de ses fours en Europe et aux États-Unis, accompagné d'investissements en matière de protection de l'environnement.

Perspectives 2009 et plans d'action

Sur l'ensemble de l'année 2008, le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe montrent une bonne capacité de résistance, en particulier grâce à la priorité opérationnelle donnée à la hausse des prix de vente (+ 3,4 % sur l'ensemble de l'année, + 3,8 % sur le second semestre). Les perspectives 2009 offrent encore peu de visibilité sur des questions telles que les coûts énergétiques et ceux des matières premières, les taux de change, le crédit. Il est réaliste de s'attendre à une baisse généralisée des principaux marchés couverts par Saint-Gobain, notamment en Europe, et ce par rapport à une base de comparaison élevée pour le premier semestre. De surcroît une incertitude pèse encore sur l'ampleur et le moment de l'impact des différents plans de relance.

Face à ces défis, le Groupe dispose toutefois d'un certain nombre d'atouts forts. Une priorité mondiale est donnée par les différents gouvernements aux plans de relance du bâtiment, en particulier à travers des réglementations renforcées pour la rénovation et les économies d'énergie. Tous les grands territoires où la présence de Saint-Gobain est forte sont concernés. En France, en particulier, un fort soutien à court terme est prévu tant pour le neuf que pour la rénovation, en résidentiel comme en non résidentiel, soutien qui s'inscrit dans une stratégie de long terme des pouvoirs publics : loi dite Grenelle de l'Environnement, accélération des investissements publics, priorité donnée à l'isolation des constructions. De par sa palette de métiers et de solutions, le Groupe se trouve ainsi positionné au cœur des plans de relance de l'habitat : environ 30 % de son chiffre d'affaires et environ 40 % de son résultat d'exploitation sont liés au domaine et au marché de l'efficacité énergétique. Avec 34 % de son chiffre d'affaires dans la construction neuve et 36 % dans la rénovation, nettement moins cyclique que le neuf, le Groupe s'estime bien positionné pour faire face à la crise actuelle.

Tirer parti de ce positionnement stratégique dans un environnement difficile suppose d'intensifier les actions déjà entreprises en 2008 et de préparer le futur. Dans la gestion de l'exploitation, les actions sur les coûts seront poursuivies et amplifiées : priorité maintenue aux prix de vente ; nouvelles actions de réduction des coûts. C'est au total 1 milliard d'euros d'économies qui sont visés en cumul sur 2008 et 2009, tant sur des programmes spécifiques aux activités que pour des programmes structurels transversaux. La poursuite d'une gestion vigilante de l'autofinancement se traduira par le maintien d'un autofinancement libre élevé, en particulier grâce à la réduction, de l'ordre de 500 M€ par rapport à 2008, des investissements industriels, par la suspension des projets d'acquisition, tout en poursuivant des dossiers de cessions de taille moyenne ou petite. Les efforts se poursuivront également pour le contrôle et la diminution des besoins en fonds de roulement afin de les maintenir au-dessous du seuil de 40 jours.

Dans cette optique, le Groupe adoptera une politique de dividende adaptée aux circonstances. De même, dans une logique d'anticipation dynamique de la crise et pour renforcer sa flexibilité financière, il a décidé de lancer une augmentation de capital de 1,5 milliard d'euros en février 2009, en appui des rigoureuses mesures opérationnelles destinées à lui donner les armes nécessaires pour mieux traverser la crise. En particulier, l'effort de Recherche et Développement restera concentré sur les priorités stratégiques de Saint-Gobain (énergie, environnement) et les projets stratégiques les plus porteurs. Un développement sélectif sera poursuivi dans les pays émergents, en visant environ un tiers du chiffre d'affaires à l'horizon 2010, de même que sera maintenue une forte ambition dans le domaine du solaire, pour permettre de valoriser les atouts exceptionnels réunis en la matière.

Le **développement durable**

Le développement durable au cœur de la stratégie du Groupe

Le développement durable est un enjeu majeur pour Saint-Gobain. Leader sur les marchés de l'habitat, le Groupe propose des solutions innovantes et performantes pour relever les défis que sont les économies d'énergie et la protection de l'environnement : vitrages isolants bas émissifs contrôlant la diffusion de la chaleur et du rayonnement solaire, laine de verre associée à des plaques de plâtre pour l'isolation, panneaux photovoltaïques comme alternative aux énergies fossiles...

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

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

Une approche transversale

Les actions de développement durable sont menées de manière transversale et coordonnées au niveau de la Compagnie de Saint-Gobain. En septembre 2008, l'un des thèmes majeurs traités lors du séminaire annuel regroupant les 150 principaux dirigeants du Groupe a porté sur les enjeux qui nous mobilisent dans les domaines environnementaux, sociaux et de conduite des affaires.

Cette intervention met en évidence la place centrale du développement durable chez Saint-Gobain, reposant en priorité sur une collaboration étroite entre plusieurs Directions :

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

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

Nos textes fondateurs

Le modèle de développement du Groupe repose sur un socle de valeurs internes fortes, complétées par des engagements publics sur des enjeux de développement durable : les **Principes de Comportement et d'Action** du Groupe formalisant depuis 2003 les valeurs qui avaient précédemment guidé et inspiré la conduite des affaires au sein du Groupe au fil des années.

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

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

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

(Voir le chapitre IV pour en savoir plus sur la diffusion des Principes.)

Dans ses *Principes*, le Groupe demande à ses filiales de « *s'inscrire dans une démarche active de protection de l'environnement* » et de « *prendre les mesures nécessaires pour assurer la meilleure protection possible de la santé et de la sécurité dans le milieu de travail* », tant pour les salariés que pour les sous-traitants à l'occasion des interventions de ces derniers dans les établissements du Groupe.

Déclinaison des Principes, **la politique Environnement, Hygiène, Sécurité** du Groupe est fondée sur le respect de la personne et de son environnement. Cet engagement a été réaffirmé par le Directeur Général du Groupe en mars 2008, dans une lettre diffusée à l'ensemble des salariés, dans le magazine interne *Le Mois*.

La politique EHS invite chaque salarié à s'impliquer pour atteindre les objectifs fixés : zéro accident du travail, zéro maladie professionnelle, zéro déchet non valorisé. Ces objectifs sont synthétisés dans une **charte**, affichée dans tous les établissements de Saint-Gobain, et traduite à ce jour en 34 langues.

NOS ENGAGEMENTS

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

Dans le prolongement de cette adhésion, à l'occasion du 60e anniversaire de la **Déclaration universelle des droits de l'homme**, Pierre-André de Chalendar a signé le 10 décembre 2008 la déclaration de soutien aux droits de l'homme initiée par les Nations Unies.

Organisation du chapitre

Le tableau introductif qui suit décrit dans les grandes lignes les enjeux de développement durable qui concernent le Groupe.

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

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

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

Enjeux, réalisations et perspectives

Afin d'intégrer les préoccupations de développement durable dans sa stratégie, le Groupe a identifié plusieurs enjeux dans les domaines environnementaux, sociaux, sociétaux et de la conduite des affaires.

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

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

Domaine environnement

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
Réduction des émissions de CO_2 : **- dans nos procédés**	• Travaux sur la conception des fours afin d'en améliorer l'efficacité énergétique • Recyclage de matières premières secondaires • Choix du type d'énergie utilisée • Réglage de la combustion des fours verriers • Définition par chaque Activité de son objectif de réduction des émissions de CO_2, pour 2010 • Diffusion en cours d'une charte Fournisseurs pour sensibiliser ceux-ci à l'importance du développement durable pour le Groupe	56	• Sur la base des émissions de 2007, réduction de 6 % d'ici à 2010, pour les sites « concernés » (voir méthodologie de *reporting*) • Bilan Carbone® de filiales françaises lancé en 2009
- à travers nos produits	• Bâtiment : produits isolants • Énergies renouvelables : photovoltaïque… • Véhicules : vitrages, filtre à particule, carrosseries allégées… • Usine de production de photovoltaïque avec Shell • Intégration d'une procédure de validation EHS dans les projets de Recherche et Développement	38-41 45	• Recherche et Développement de nouveaux produits • Systématisation des analyses de cycle de vie pour toutes les gammes de produits du bâtiment d'ici à 2010
- à travers nos actions de sensibilisation	• Fondation de collectifs et de labels dédiés • Information et formation des artisans et professionnels • Journée Internationale Environnement, Santé, Sécurité dans tout le Groupe	41-42 48	• Poursuite de la politique de sensibilisation
- dans nos transports	• Diffusion d'une charte Achats • Pour le transport routier, lancement d'actions dans des sociétés du Pôle Distribution Bâtiment pour réduire les émissions de CO_2 • Pour la flotte automobile, intégration en France des critères d'émissions de CO_2	57	• Extension des actions à d'autres sociétés du Pôle Distribution Bâtiment, puis au Groupe
- dans nos bâtiments	• Définition des objectifs du Facteur 4 pour nos bâtiments tertiaires : projet Care4® • Toute construction tertiaire neuve (bureaux, centres de formation donc en excluant les halles de production, dépôts, magasins…) doit avoir une consommation inférieure à 80 ou 120 kWh / m² selon les pays concernés	57-58	• Avant fin 2010 : bilan énergétique de tout le parc tertiaire du Groupe, préparant les actions futures de mises à niveau thermique
Réduction des émissions atmosphériques de NO_x, SO_2, poussières, métaux…	• Abattement des polluants à la source (mesures primaires) et par traitement des fumées (mesures secondaires) • Choix du type d'énergie utilisée • Réglage de la combustion des fours verriers • Développement des électrofiltres dans le Vitrage	58-59	• Poursuite des investissements dans les électrofiltres dans le Vitrage
Optimisation de l'usage et de la consommation des ressources naturelles **- eau**	• Généralisation d'installations en circuits fermés • Amélioration des procédés • Innovation continue sur les produits de Canalisation • Définition par chaque Activité de son objectif de réduction de ses prélèvements d'eau pour 2010	60	• Sur la base de 2007, réduire de 6 % les prélèvements d'eau d'ici à 2010 pour les sites « concernés »
- bois	• Politique environnementale appliquée au bois pour le Pôle Distribution Bâtiment	59-60	• Objectif 2010 : 80 % des produits bois achetés issus de forêts certifiées
- silice, minerai de fer, coke, gypse	• Recyclage des matières premières secondaires • Allègement des produits	54-55	• Définition et mise en œuvre d'une politique biodiversité pilote dans l'Activité Gypse
Gestion des déchets	• Amélioration du *reporting* • Réutilisation et recyclage de matières premières • Recherche de circuits de revalorisation en nouveaux matériaux ou produits ou en énergie • Élimination en dernier recours et par des filières d'élimination contrôlées • Définition par chaque Activité de son objectif de réduction de ses déchets mis en décharge pour 2010	54-56	• Sur la base de 2007, réduction de 6 % des déchets mis en décharge d'ici à 2010 pour les sites « concernés »

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

Domaine conduite des affaires

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
	• Généralisation de la référence des Principes dans les contrats de travail • Développement de la démarche d'achats responsables • Développement du plan concurrence : plus de 15 000 cadres formés	72-74	• Intégration systématique des Principes dans les contrats de travail • Poursuite de la démarche • Poursuite et extension de la formation sur la concurrence

Enjeux	Actions accomplies	Pages	Perspectives et actions à venir
Santé et sécurité **sécurité au travail**	• Renforcement de la mobilisation sur les accidents mortels et graves : poursuite du Plan Accidents Graves • Suivi continu des indicateurs de taux de fréquence des accidents • Déploiement des standards d'évaluation des risques et d'analyse d'accident et d'incident • Définition de 4 standards sécurité : travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, et consignation / déconsignation • Diffusion d'une charte Achats • Diffusion en cours d'une charte Fournisseurs pour sensibiliser ceux-ci à l'importance du développement durable pour le Groupe • Expérience pilote « Personnel intérimaire et sécurité » (dans le cadre de la démarche « Achats responsables ») • Formalisation d'une charte de Prévention regroupant les engagements réciproques du Groupe et des entreprises de travail temporaire • Déploiement du SMAT *(Safety / Senior Management Audit Tool)*	49-50 43 48	• Coopération renforcée avec la Convention du Dialogue Social Européen sur la sécurité • Pour 2010, objectif d'un TF1 global inférieur à 3,7 avec un sous-objectif de 7 pour la Distribution Bâtiment, et un TF2 pour les Pôles industriels inférieur à 7 • Déploiement de l'évaluation des risques dans tout le Groupe d'ici à 2010 • Lancement de nouveaux standards de sécurité • Systématisation des audits • Optimisation du suivi des intérimaires et des sous-traitants • Diffusion des incontournables EHS : les bonnes pratiques en matière d'accueil des nouveaux collaborateurs • Poursuite des formations au SMAT
ergonomie	• Élaboration d'une méthode d'identification des risques liés à la manutention, au port de charges et aux postures de travail • Diffusion d'un kit de formation à la méthode	52-53	• Sites pilotes dans toutes les Activités, à partir de 2009
bruit	• Déploiement du standard sur le bruit • Suivi de la réduction par les Activités, dans le cadre des plans annuels	50-51	• Définition par chaque Activité de l'objectif de réduction de ses expositions les plus élevées au bruit et aux agents chimiques d'ici à 2010
agents chimiques	• Déploiement du standard sur les agents toxiques et guides d'application • Suivi de la réduction par les Activités, dans le cadre des plans annuels • Réglementation européenne REACH : constitution d'un réseau dédié, développement d'outils informatiques, mise à jour des inventaires de substances en Europe	51-52	• Intégration de l'outil informatique support du standard sur les agents toxiques et du logiciel d'évaluation des risques dans un outil en ligne en 2009 et déploiement dans l'ensemble des activités industrielles, dans tous les pays. • Extension de l'inventaire des substances à tous les pays et toutes les activités à partir de 2009
Anticipation des besoins et développement des personnes **recrutement**	• Consolidation des relations avec les universités et écoles, en particulier dans les pays émergents	61-62	• Démarche continue d'entretiens des liens locaux avec les universités et les écoles
formation	• Faciliter l'accès à la formation, en particulier dans les pays émergents • Participer à l'atteinte de l'excellence opérationnelle • Contribuer à amélioration des performances EHS • Renforcer la culture client, l'innovation • Consolider la culture du Groupe	64-65	• Mise en place de relais de formation à distance dans les Délégations • Excellence opérationnelle : poursuite des projets WCM • Déploiement de la matrice de formation EHS dans les Délégations • Développement de l'École du Marketing et articulation avec l'École du Management • Harmonisation des processus d'intégration au sein du Groupe
gestion des carrières	• Déploiement de l'outil mondialisé de gestion des cadres • Déploiement du formulaire d'évaluation unique sur la base du référentiel de compétences • Renforcement du plan de suivi des talents (programme SG Talents)	61	• Démarche continue • Déploiement progressif du formulaire d'évaluation unique, à poursuivre + développement des fonctionnalités du système
Motivation des collaborateurs	• Développement du plan d'épargne dans 40 pays • Développement des réseaux de cadres internationaux et rencontres régulières avec la Direction Générale	69	• Extension de la couverture géographique du Plan d'Épargne Groupe
Qualité du dialogue social	• Développement du dialogue social européen • Conclusion des GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) avec 4 syndicats en France	68 62	• Déploiement de l'accord sur la GPEC dans les sociétés françaises
Promotion de la diversité	• Début de négociations sur la diversité dans le cadre de la GPEC en France • Évaluation régulière de la féminisation de l'encadrement du Groupe • Actions en faveur de l'intégration des personnes handicapées	65-67	• Poursuite des négociations sur la diversité • Renforcement de la féminisation de l'encadrement du Groupe • Suivi des objectifs d'emploi de personnes handicapées
Intégration à la vie du tissu local	• Création de la Fondation d'entreprise internationale Saint-Gobain Initiatives • Relation avec les communautés locales dans tous les pays d'implantation • Aide à la création d'emplois (Saint-Gobain Développement en France)	73-76	• Développement de la Fondation • Renforcement et pérennisation des liens tissés avec les communautés locales

I. Nos produits et solutions qui contribuent au développement durable

À travers les produits et services qu'il propose, Saint-Gobain agit, à plusieurs niveaux, en faveur du développement durable, et veille à sensibiliser les publics sur les enjeux environnementaux[1]. À noter que le Groupe a imposé la réalisation d'analyses de cycle de vie pour toutes les gammes de produits liés au marché du bâtiment d'ici à 2010.

Limiter l'impact environnemental des bâtiments

En Europe, 40 % des dépenses énergétiques sont liées à l'habitat, contre 32 % pour les transports et 28 % pour l'industrie[2]. Il est primordial de développer des solutions permettant de réduire les consommations énergétiques des bâtiments.

Une isolation performante

En Europe, 75,5 % de l'énergie consommée dans une maison privée est utilisée pour le chauffage[3].

Énergie consommée dans une maison privée

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

Le bilan énergétique de la **laine de verre** fait ressortir que l'énergie consommée pour sa production et son transport est au moins cent fois moindre que celle économisée pour le chauffage du bâtiment qu'elle isole. Grâce aux efforts de Recherche et Développement, les performances thermiques des laines de verre sont régulièrement améliorées et font l'objet de dizaines de brevets. Ainsi, Saint-Gobain fabrique par exemple aujourd'hui des laines de verre 20 % plus performantes que les anciennes laines standard, à épaisseur égale.

D'autres produits de construction du Groupe permettent d'isoler les bâtiments, notamment les **complexes à base de plaques de plâtre** et de polystyrène expansé de Saint-Gobain Gyproc, les systèmes d'isolation thermique par l'extérieur de Saint-Gobain Weber et de Saint-Gobain Technical Fabrics, les fenêtres Lapeyre ou encore les gammes de produits d'isolation thermique du groupe Point.P.
Par ailleurs, CertainTeed Corporation a investi dans la société ARXX pour favoriser le développement d'Apex Block™. Produit innovant, ce matériau de construction ciment / mousse, naturellement isolant, est utilisé tant pour les parois situées au-dessus qu'en-dessous du niveau du sol. Apex Block est un coffrage isolant pour béton destiné aux systèmes de construction et fabriqué à partir de polystyrène expansé 100 % issu de déchets de production ou ménagers. Les unités Apex s'assemblent et forment une solide charpente de poteaux et de poutres faite de ciment renforcé et capable de supporter des structures composées de plusieurs étages. CertainTeed commercialisera ce produit unique sous le nom de marque de la société, et l'intègrera à sa gamme de produits de fondations de pointe. Enfin, en ce qui concerne la Recherche et Développement, un nouveau programme a été lancé sur les isolants à hautes performances pour l'habitat (vide, aérogels).

Les produits de construction Saint-Gobain contribuent également à l'isolation et à l'amélioration des performances acoustiques des bâtiments (résidentiel, salles de cinéma multiplexes, classes et salles polyvalentes...), et donc à un meilleur confort de vie. Aux États-Unis, la société Saint-Gobain Performance Plastics a acquis en 2008 Green Glue, fabricant de matériaux viscoélastiques pour l'isolation acoustique à West Fargo (Dakota du Nord). Les matériaux viscoélastiques, qui associent les propriétés de la viscosité à celles de l'élasticité, offrent des performances adaptées à l'isolation acoustique. Le site fournit ses produits aux constructeurs spécialisés dans l'acoustique du monde entier. Cette acquisition consolide l'offre de Saint-Gobain sur les marchés de la construction commerciale et résidentielle, les produits de Green Glue commercialisés sous cette marque venant compléter les gammes Norseal®, Normount® et Thermalbond®.

[1] Une brochure spécifique, disponible en français et en anglais, a été publiée en 2007 « Construire ensemble notre environnement », téléchargeable sur le site Internet du Groupe. Elle explique les solutions innovantes offertes par Saint-Gobain pour économiser l'énergie et protéger l'environnement.
[2] Source : EUROSTAT; EIA (Energy International Agency).
[3] Source : Observatoire de l'énergie (bilans de l'énergie) - DGEMP - Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.
[4] Source : Eurima.

L'isolation passe enfin par le **vitrage**. Leader mondial des verres à couche, Saint-Gobain Glass apporte des réponses concrètes aux problématiques de performance énergétique des bâtiments. Sa maîtrise du dépôt de couches minces permet la production d'un large éventail de vitrages bas émissifs. Associés en double, voire en triple vitrage, l'isolation thermique atteinte se rapproche ainsi des parois opaques. Les verres de contrôle solaire contribuent aussi à la diminution des consommations énergétiques des bâtiments climatisés. En vingt ans, le Groupe a multiplié la performance énergétique de ses vitrages par six, grâce à d'importants efforts de Recherche et Développement. Selon une étude de l'Association *Glass for Europe*, le remplacement de toutes les fenêtres existantes dans l'Union européenne des vingt-sept par des doubles vitrages à isolation thermique renforcée (ITR) permettrait des économies potentielles de 90 millions de tonnes de CO_2 par an. Cette valeur correspond au tiers de l'objectif indicatif de réduction de gaz à effet de serre pour le secteur du bâtiment fixé par l'Union européenne. Les émissions de CO_2 de l'industrie du verre plat européenne (4,6 millions de tonnes de CO_2 par an) seraient alors très largement compensées par les économies potentielles qui seraient obtenues par un remplacement systématique des vitrages anciens, peu efficaces thermiquement, par des doubles vitrages de dernière génération, thermiquement performants. Les triples vitrages bas émissifs *(Low-e)* sont 12 fois plus isolants qu'un simple vitrage et laissent passer autant d'apports solaires qu'un double vitrage à isolation thermique renforcée.

INAUGURATION DES DIX MAISONS MULTI-CONFORT AU DANEMARK

Le 24 septembre 2008, dans le cadre du projet Komfort Husene lancé par Isover, la ministre danoise du Climat, Connie Hedengaard, et de l'Énergie a inauguré les dix maisons Multi-Confort construites à Skibet, au Danemark. Plus de 200 entrepreneurs et fabricants de matériaux de construction ont participé à la conception et la construction de ces maisons à faible consommation d'énergie.

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

Des produits innovants pour utiliser moins d'énergie fossile

Des économies d'énergie peuvent également être réalisées dans le domaine de l'éclairage des bâtiments. C'est pourquoi le Groupe participe au développement des **diodes électroluminescentes (LED)**, qui sont aussi utilisées dans le domaine de l'affichage. Ces diodes sont appelées à remplacer à terme les lampes à incandescence : elles consomment déjà 5 fois moins d'énergie que celles-ci, ont une durée de vie 100 fois supérieure et peuvent offrir un spectre lumineux proche de celui de la lumière naturelle. L'Activité Cristaux du Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance est aujourd'hui l'un des leaders du marché des substrats de saphir haute qualité pour LED. Le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage développe avec la jeune pousse australienne BluGlass des LED à bas coûts sur substrats de verre.

Les **piles à combustible** à oxyde solide sont des systèmes composés de différentes couches de céramiques fonctionnelles qui ont la capacité de convertir l'énergie chimique en énergie électrique et en chaleur. La production combinée d'électricité et de chaleur, appelée cogénération, permet d'atteindre des rendements énergétiques de l'ordre de 80 %, à comparer avec des rendements de 30 à 40 % pour les technologies classiques de la pile à combustible organique ou des centrales à gaz ou à charbon actuelles. La technologie commence à émerger au stade de prototype. Elle est promise à un fort développement dans les années à venir. Saint-Gobain participe activement à ce défi, en concevant le cœur céramique des piles à combustible, depuis leurs matières premières jusqu'à leur assemblage. Grâce aux efforts en matière de Recherche et Développement, le Groupe prépare des piles à combustible pour l'eau chaude sanitaire.

À noter enfin que les tuyaux en fonte de Saint-Gobain PAM permettent de créer des **puits canadiens**. Le puits canadien (ou puits provençal) consiste à faire passer, avant qu'il ne pénètre dans la maison, une partie de l'air neuf de renouvellement par des tuyaux enterrés 1 à 2 mètres dans le sol. En passant dans les tuyaux, l'air passe à la température du sol. Cela permet de réchauffer l'air entrant dans le logement en hiver, de le refroidir en été, et ainsi de réduire les besoins en chauffage et climatisation.

Promouvoir les énergies renouvelables

Saint-Gobain contribue, par de nombreux produits et plusieurs projets de Recherche et Développement, à la production d'énergies alternatives à l'énergie fossile, et en particulier à l'essor des énergies renouvelables. Le Groupe a ouvert à l'été 2006, au Royaume-Uni, son premier point de vente destiné aux énergies renouvelables, *Greenworks*. D'autres ouvertures sont prévues au Royaume-Uni. Par ailleurs, plusieurs enseignes du Groupe développent leurs gammes de systèmes énergétiques. Par exemple, le réseau professionnel spécialisé sanitaire / chauffage / climatisation du groupe Point.P est aujourd'hui l'un des leaders français de la distribution d'équipements utilisant les énergies renouvelables : photovoltaïque, chauffe-eau solaire, pompes à chaleur, chaudières à condensation... Ce réseau appuie le développement de ces nouveaux équipements par une offre de services adaptés et une communication forte à l'échelle nationale.

Le soleil

Le Groupe est un important fournisseur de **produits et solutions pour l'industrie photovoltaïque** : des creusets en quartz pour la fusion des lingots de silicium, puis des grains abrasifs de haute technicité pour la découpe de ces précieux lingots, enfin des films à base de fluoropolymères pour l'encapsulation des panneaux photovoltaïques, sans oublier les verres extra-clairs PV Lite et Albarino à haut rendement.

Avancis, société commune entre Shell et Saint-Gobain, spécialisée dans la production de cellules photovoltaïques, a démarré sa production en 2008 dans son usine située à Torgau, en Allemagne. Sa capacité initiale de 20MW sera rapidement augmentée. Les panneaux photovoltaïques produits par Avancis utilisent la technologie CIS. Développée par Shell, cette technologie innovante est basée sur le dépôt d'une couche mince de Cuivre-Indium-Sélénium sur un substrat de verre, et s'affranchit du traditionnel silicium. Elle permet d'atteindre des rendements électriques élevés, ainsi que des coûts de production très compétitifs. Saint-Gobain Vitrage apporte sa maîtrise industrielle des technologies de couches minces et de transformation des vitrages. Les films solaires minces CIS produits à Torgau présentent un niveau de rendement de 11 %, le meilleur des technologies à couches minces.

CertainTeed Corporation a annoncé en 2008 la création d'un partenariat avec l'entreprise SRS Energy, située à Philadelphie (États-Unis). Les deux entreprises développeront conjointement des tuiles de toitures photovoltaïques, à base de polymères générant de l'énergie, qui allieront efficacité et esthétique. CertainTeed apporte à ce partenariat sa solide réputation dans le domaine du développement et de la commercialisation de produits innovants pour la toiture, tandis que SRS Energy partage ses connaissances et son expertise en matière d'énergie photovoltaïque. CertainTeed et Energy Conversion Devices (ECD), le premier fournisseur mondial de laminés solaires à couche mince, ont également annoncé en 2008 la signature d'un accord portant sur le développement de matériaux de toiture intégrant des produits photovoltaïques destinés au marché de l'immobilier résidentiel. Ces produits associeront les cellules Uni-Solar d'ECD et les produits de toiture de CertainTeed.

Le Groupe produit également des **miroirs solaires** permettant de concentrer le rayonnement du soleil, pour chauffer de l'eau qui, en s'évaporant, produit de l'électricité. Au travers de sa filiale La Veneciana de Saint-Gobain, le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage a décidé d'étendre sa présence sur le marché des miroirs solaires. L'agrandissement de son usine de Covilis (Portugal) permettra d'y produire des miroirs cylindriques paraboliques pour le marché thermosolaire dans la péninsule ibérique. Le projet d'investissement s'inscrit dans le cadre de la stratégie solaire du Groupe. D'un montant de 20 millions d'euros environ, il prévoit une extension des bâtiments existants (destinés à la fabrication de verre imprimé extra-clair SGG Albarino pour panneaux photovoltaïques) sur une surface de 12 000 m². Le site de Covilis deviendra alors la plus grande usine au monde de miroirs cylindriques paraboliques destinés aux centrales thermosolaires. La localisation de cet important investissement sur le site de Covilis est justifiée par l'expertise de cette usine, déjà spécialisée dans la production de produits pour le marché solaire et photovoltaïque.

L'eau et l'air

Saint-Gobain promeut également l'utilisation des énergies hydraulique et éolienne. Ainsi, Dahl, une société du Pôle Distribution Bâtiment, distribue, en Norvège, de petites stations de production électrique, fonctionnant à l'énergie hydraulique. Et, dans le domaine de l'éolien, la société Cerbec, du Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance fabrique des roulements à billes céramiques, dont la longue durée de vie et la capacité à supporter des charges importantes sont compatibles avec le fonctionnement des éoliennes.

Concevoir des véhicules plus propres

Des vitrages automobiles performants

Les verres anti-chaleur fabriqués par Saint-Gobain Sekurit permettent, par rapport à des vitrages classiques, de diminuer l'utilisation de la climatisation et la consommation de carburant de manière sensible. Une configuration optimale composée d'un pare-brise athermique réfléchissant la chaleur, de vitres arrière et lunette surteintées absorbant la chaleur, permet de réduire le besoin en climatisation : à 90km / h, la consommation d'essence est réduite de 2,4 % / 100 km et le gain d'émissions de CO_2 est de 5 g / km. Les vitrages teintés ou surteintés réfléchissant ou absorbant la chaleur améliorent considérablement le confort thermique des occupants d'un véhicule et répondent aux préoccupations environnementales : baisse de la consommation de carburant et donc des rejets de CO_2. Par ailleurs, les vitrages minces, plus légers que les traditionnels, commencent à pénétrer le marché. Ils satisfont les constructeurs dans leur démarche de diminution du poids des voitures et de consommation de carburant.

À noter également que d'importants efforts de Recherche et Développement sont réalisés pour optimiser le recyclage de ces vitrages automobiles, au moyen de systèmes de modules – voire de sous-modules – prêts à démonter et qui rendent le recyclage plus aisé et moins coûteux, et aussi respectueux de l'environnement en fin de vie.

Des filtres à particules de haute technicité

Associés à des technologies de contrôle moteur avancées, les filtres à particules pour moteurs Diesel, grâce à leur structure en nid d'abeilles composée de fins canaux à parois poreuses, éliminent 99,9 % des particules carbonées émises par le moteur, dont la nocivité en termes de santé publique est désormais reconnue. Ces filtres sont le résultat d'un travail de longue haleine des équipes de Recherche et Développement, et de l'exploitation de nombreux brevets déposés par le Groupe depuis 1998. Le Groupe a démarré fin 2005 à Rödental (Allemagne) une ligne de fabrication de filtres à particules en carbure de silicium pour moteur Diesel. Une nouvelle usine a ouvert à Kolo (Pologne) en 2008. L'usine qui s'étend sur 8 000 m² est équipée d'une ligne de production qui aura une capacité d'environ 250 000 filtres par an et sera dédiée aux véhicules particuliers.

La propulsion Diesel, de par sa grande efficacité énergétique, reste demandée par l'industrie automobile, mais doit maîtriser ses émissions polluantes grâce à l'utilisation de filtres à particules, comme l'imposent progressivement les réglementations sur les émissions à l'échappement (réglementations Euro5 / 6 du Parlement Européen (2009 / 2012), normes américaines US EPA pour 2007 et 2010 et normes japonaises pour 2009). Saint-Gobain est aujourd'hui l'un des principaux acteurs de ce secteur, avec un atout important : il produit lui-même la matière première du filtre céramique, une poudre de carbure de silicium à haute valeur ajoutée.

Développer des solutions pour transporter et traiter l'eau

Des systèmes durables d'adduction d'eau

De par leur fonction, les produits de l'Activité Canalisation répondent à un enjeu important du développement durable : transporter l'eau potable et évacuer les eaux usées. Au fur et à mesure que se développent les métropoles des pays du Sud, il a fallu chercher de plus en plus loin leur approvisionnement en eau. Les tuyaux de grand diamètre (jusqu'à deux mètres) réalisés par l'Activité Canalisation sont utilisés pour acheminer l'eau potable sur des dizaines, voire des centaines de kilomètres vers les grandes villes. Dans de nombreux pays, ces conduites répondent à un besoin vital. L'Activité Canalisation a remporté de nombreux grands contrats. Ainsi, elle a fourni environ 200 km de canalisations pour le projet Aftout Essahli, en Mauritanie, dans le cadre de la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté.

Les produits du Groupe répondent bien à cette demande : la fonte est un matériau particulièrement sûr et durable (plusieurs conduites centenaires l'ont démontré, à Prague et Montevideo, notamment), qui demande très peu d'entretien et peut être mis en place dans tous les types de sols. De plus, grâce au système d'emboîtement, la pose des tuyaux de Saint-Gobain exige très peu de moyens techniques. D'un point de vue environnemental, les progrès réalisés sur la maîtrise des procédés de centrifugation de la fonte ductile ont permis de réduire le poids des tuyaux standard de 20 à 30 % selon les gammes en 15 ans, ce qui induit une baisse correspondante de la consommation d'énergie et de coke et une diminution des émissions de CO_2 lors de la fabrication de ces tuyaux. De plus, l'introduction d'un nouveau revêtement extérieur actif a permis d'augmenter très significativement la durée d'exploitation des conduites. En outre, le Groupe sélectionne rigoureusement des matériaux (revêtements, joints, produits de réparation, pâtes lubrifiantes...) disposant d'Attestations de Conformité Sanitaire (ACS) pour fabriquer les produits d'adduction et de distribution d'eau.

Par ailleurs, en matière de service, outre le transport des tuyaux, l'Activité Canalisation propose aux collectivités clientes un service d'ingénierie financière, en les accompagnant auprès des banques, des assureurs ou d'autres organismes financiers dans la recherche et le montage du financement de tels projets. Ce service assure également une présence et une veille auprès des grands bailleurs de fonds (Banque Mondiale, banques régionales de développement, Fonds européens ou arabes...) et met au service de ses clients sa connaissance de ces organismes et de leurs procédures.

Le traitement efficace de l'eau

Le Groupe met ses compétences au service du traitement de l'eau potable, de l'eau de piscine et des eaux usées. Il fournit par exemple des composants-clés pour les appareils de traitement ultra-violet. Les tubes de quartz du Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance permettent de détruire les bactéries sans ajout de substances chimiques, et donc sans impact nocif pour l'environnement.

En outre, Saint-Gobain PAM propose un système innovant, appelé Ivoire®, facilitant la gestion et le contrôle des réseaux enterrés de canalisations pour l'eau et l'assainissement en équipant les pièces de voirie d'une puce d'identification radiofréquence (RFID) fonctionnant sans énergie.

Sensibiliser les acteurs

Une démarche collective

Face au défi que représente le réchauffement climatique, le Groupe a adopté une démarche proactive pour sensibiliser l'opinion publique sur le danger des émissions de CO_2 par les bâtiments.

Parmi les dix membres fondateurs fin 2003 en France du collectif « **Isolons la Terre contre le CO_2** » on compte quatre sociétés du Groupe : Isover et Eurocoustic (Activité Isolation), Saint-Gobain Glass (Pôle Matériaux Innovants - Vitrage) et Placoplâtre (Activité Gypse). Le collectif a pour mission la promotion de l'efficacité énergétique dans le secteur du bâtiment auprès des pouvoirs publics, des relais et des leaders d'opinion, ainsi qu'à destination du grand public.

Par ailleurs, le Groupe a directement contribué à la création du label **Effinergie** pour des bâtiments très basse consommation en France, en s'inspirant de l'expérience de labels et de standards existant à l'étranger (Minergie en Suisse, PassivHaus en Allemagne et en Autriche). L'association Effinergie a su fédérer tous les acteurs concernés :

professionnels du bâtiment leaders dans leurs métiers, pouvoirs publics, collectivités locales et le secteur bancaire. Saint-Gobain a ainsi pu donner l'impulsion nécessaire pour faire évoluer la réglementation en faveur de bâtiments plus efficaces d'un point de vue énergétique – à la fois pour les constructions neuves, mais aussi pour les rénovations, par la création d'un diagnostic de performance énergétique, et pour rendre possible le financement de telles démarches, grâce à la mobilisation du secteur bancaire.

Sous l'impulsion des filiales locales de Saint-Gobain Isover, des associations sœurs du collectif français sont nées depuis 2005 en Belgique (**Isoterra**), aux Pays-Bas (**Spaar het klimaat**), puis en Italie (**Isolando**). En Allemagne, Isover G+H a mis en place une action de lutte contre le CO_2, appelée CO_2NTRA. À noter enfin en France l'implication du Groupe dans le « **Club de l'amélioration de l'Habitat** », association regroupant des organismes d'État et des sociétés privées de la filière de la rénovation, ou encore « **Promodul** », association professionnelle pour la performance énergétique et le confort des bâtiments.

Au Royaume-Uni, Saint-Gobain a rejoint en 2008 le **UK Green Building Council**, association professionnelle britannique de promotion de l'habitat durable, renforçant ainsi son engagement dans la protection de l'environnement. Le Groupe s'investit une fois de plus dans la recherche de solutions innovantes et durables pour répondre aux défis de demain en matière d'énergie et d'habitat. Ce partenariat permettra à Saint-Gobain de partager avec d'autres entreprises des connaissances dans le domaine de la qualité environnementale et d'encourager de meilleures pratiques dans l'industrie de la construction. Fondé l'année dernière, le UK-GBC est très vite devenu un acteur incontournable du développement de l'habitat durable au Royaume-Uni. Il joue notamment un rôle de plus en plus déterminant dans la définition de nouvelles règles de construction. Il a ainsi élaboré un référentiel de la qualité environnementale des bâtiments permettant aux industriels, à leurs clients et aux décideurs politiques de s'inscrire dans une démarche de promotion de l'habitat durable.

L'information des jeunes

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

Par exemple, le Pôle Conditionnement sensibilise les consommateurs au recyclage des emballages en verre et à ses bénéfices environnementaux. Les enfants et les jeunes sont deux cibles privilégiées de ces programmes. Ainsi, en Italie, le Groupe a vivement soutenu une action de sensibilisation des jeunes au tri sélectif. « Assovetro », l'association italienne des producteurs de verre, est allée à la rencontre des étudiants à l'occasion de la XIIe édition d'Ecomondo, salon international du recyclage, des économies d'énergie et du développement durable, qui s'est tenu du 5 au 8 novembre 2008. Le président du département des Producteurs de verre d'emballage d'Assovetro est le Directeur Général de Saint-Gobain Vetri, du Pôle Conditionnement. Aux États-Unis, à l'occasion de la Journée du Recyclage du Verre, Saint-Gobain Containers a, entre autres actions, créé une animation de 15 minutes « Les aventures du Capitaine Calcin et de la petite paraison : une histoire d'espoir et de recyclage[1] », destinée à être diffusée dans les écoles. Le sujet a été présenté à plus de 1 000 élèves, dans 12 écoles de l'Indiana.

Depuis 5 ans, l'Activité Isolation organise un concours pour des étudiants en architecture sur l'isolation thermique et acoustique, l'efficacité énergétique et le confort (www.isover-students.com). En 2008, il s'agissait pour les étudiants de dessiner une école multi-confort (*Multi-Comfort House*) combinant construction passive et confort acoustique. Trois prix ont été décernés dans chacun des treize pays participant à l'opération.

Enfin, en France, Saint-Gobain, membre de l'association « Entreprises pour l'Environnement », est le premier parrain du prix étudiant 2009 organisé par l'association et le quotidien gratuit *Metro*. Les étudiants de tous horizons (ingénierie, commerce, lettres...) sont invités à réfléchir sur le thème : « Densité urbaine et qualité de vie : comment mieux faire ? » Le lauréat recevra de la part du Groupe 5 000 € pour sa contribution au débat sur l'attractivité des centres urbains.

Le rôle de la Distribution Bâtiment

Le Pôle Distribution Bâtiment du Groupe s'adresse en premier aux professionnels du bâtiment. Pour cette raison, il peut jouer un rôle central dans la sensibilisation de ce public à l'intégration d'une démarche environnementale dans le choix et la mise en œuvre des matériaux de construction. Par exemple, le magazine trimestriel destiné aux professionnels partenaires de l'enseigne Point.P, intitulé « Carnets de Chantier », comporte une rubrique dédiée au développement durable. Dans la même démarche, Point.P propose, depuis quelques années, un service payant de déchetteries qui encourage une prise de conscience des professionnels sur ces sujets, et qui en rend la mise en œuvre plus aisée et plus sûre.

Dans ses points de vente, Saint-Gobain contribue à l'information du grand public sur les enjeux environnementaux. Lapeyre a lancé plusieurs campagnes de sensibilisation sur le bois et les forêts, animées par la mascotte « Bilibois » à l'intention des enfants et de leurs parents. Ces campagnes, mises en œuvre dans des espaces d'animation à l'intérieur des magasins, incitent à « regarder la forêt autrement » pour apprendre à la respecter et à la préserver. Par ailleurs, l'ensemble des 1 700 points de vente du groupe Point.P est équipé des nouvelles bornes de récupération des piles et batteries Batribox, mises en place en partenariat avec la société Screlec. Les batteries et piles ainsi collectées en agence sont récupérées par Screlec, qui les transmet à un centre de tri agréé. Le recyclage est alors pris en charge par une société spécialisée qui valide le processus par l'édition d'un certificat de valorisation.

[1] "*The Adventures of Captain Cullet and The Little Gob o' Glass: A Story of Hope and Recycling*".

II. Nos engagements en Environnement, Santé et Sécurité

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

Un système Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) global

Développer des outils et une feuille de route

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

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

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

Le manuel EHS s'appuie sur les bonnes pratiques identifiées dans les Pôles et vise l'ensemble des dirigeants du Groupe. Il leur permet de trouver facilement les éléments de référence de la politique EHS de Saint-Gobain, les systèmes d'encadrement associés, et les outils, standards et recommandations EHS directement utilisables sur le terrain.

Pour déployer la politique EHS, la Direction Générale fixe des priorités et des **objectifs** chiffrés pour l'ensemble du Groupe, dans les domaines de la santé (déploiement des standards), de la sécurité (réduction du taux de fréquence des accidents du travail) et de l'environnement (optimisation des consommations de matière et réduction des émissions). Ces objectifs sont ensuite déclinés dans les Pôles et les Délégations selon les spécificités qui les caractérisent. Ils servent de référence aux établissements qui élaborent eux-mêmes une politique EHS annuelle en fonction de leurs contraintes. L'approche intégrée Environnement, Hygiène et Sécurité permet d'avoir une compréhension globale de ces trois sujets indissociables, et d'être ainsi plus efficace. Les objectifs EHS 2008-2010 ont été annoncés par le Directeur Général devant les dirigeants du Groupe, en septembre 2007. Ils ont été déclinés par Activité en 2008.

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

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

La politique EHS concerne les employés de Saint-Gobain mais également les **intérimaires** travaillant sur les sites du Groupe. À ce titre, le pilote « intérim et sécurité » lancé en 2007 sur le bassin d'emploi de Chalon-sur-Saône (France) a permis d'améliorer les résultats du taux de fréquence des accidents avec arrêt des intérimaires mesurés par les sites concernés et de mutualiser les bonnes pratiques en matière d'accueil des intérimaires travaillant sur les sites Saint-Gobain. Cette démarche a été suivie par un groupe de travail réunissant des membres des réseaux EHS et Ressources humaines de sites français, dont l'objectif était de recenser les bonnes pratiques d'accueil EHS pour les populations intérimaires. Ont ainsi été identifiés les « incontournables EHS », qui permettront à l'ensemble des sites industriels et de distribution Saint-Gobain d'établir des procédures basées sur des outils adaptables à tous. Le déploiement de ces incontournables EHS est prévu pour 2009-2010.

Par ailleurs, les engagements réciproques du Groupe et des entreprises de travail temporaire font l'objet d'une « Charte de prévention ».

La politique de protection de la santé et de la sécurité s'applique également « aux employés des **sous-traitants** dans le cadre de leurs interventions dans les installations du Groupe » et aux **fournisseurs**. Plusieurs initiatives ont été prises dans cette optique. Ainsi, le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage a mis en place un groupe de travail pour réfléchir à la manière de mieux assurer la sécurité des fournisseurs et des sous-traitants, et définir les responsabilités entre le donneur d'ordre, le service Achats, le fournisseur et ses sous-traitants, l'exploitant de l'installation (c'est-à-dire le directeur de site ou le bénéficiaire de sa délégation de pouvoir) et le service EHS. Les objectifs sont d'assurer une surveillance optimale des chantiers (audits, mesures correctives ou disciplinaires, sélection d'une personne en charge du suivi) et de s'appuyer sur des fournisseurs agréés. Des questionnaires de satisfaction seront en outre remplis par les services EHS à la fin des chantiers et transmis aux services Achats. Une formation initiale des services Achats a eu lieu en France en 2008. Le déploiement de cette formation dans le reste du monde est prévu en 2009. Enfin, une Charte Achats, application des Principes de Comportement et d'Action au métier des Achats, a notamment pour objectif d'amener les acheteurs à intégrer les critères du développement durable lors de la sélection des fournisseurs. Depuis fin 2008, une «Charte Fournisseurs» est en cours de diffusion auprès des prestataires et sous-traitants partenaires du Groupe en appui des appels d'offres. Ce document a pour objet de rappeler la volonté de Saint-Gobain de privilégier les entreprises les plus soucieuses du respect des principes du développement durable et donc de la santé et de la sécurité au travail.

Le Groupe s'attache également à appliquer sa politique EHS auprès de ses **clients** (voir p. 42).

Mettre en œuvre des moyens pour déployer la politique EHS

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

Des méthodes de *management* efficaces

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

Le **WCM (*World Class Manufacturing*)** est une méthode structurée d'excellence industrielle en cours de déploiement dans tous les Pôles industriels du Groupe. Elle s'appuie sur deux piliers fondamentaux : l'EHS et la prévention des risques. Après un ensemble de projets pilotes, en particulier dans l'Activité Gypse et dans la Délégation brésilienne, un projet Groupe a été lancé en 2007. Véritables moteurs de l'amélioration continue et des performances opérationnelles, les programmes WCM ont considérablement amélioré la sécurité et les performances industrielles et se sont traduits par de rapides résultats financiers. Aujourd'hui, près de 300 sites Saint-Gobain sont concernés et le déploiement se poursuit dans toutes les activités industrielles du Groupe.

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

Des standards et recommandations exigeants

En plus de ces méthodes de *management* globales, Saint-Gobain a développé des méthodologies spécifiques à une problématique EHS particulière. Leur application est soit obligatoire (**standards**), soit recommandée (**recommandations**), et s'appuie sur différents supports (guides d'application, procédures, kits de formation, outils informatiques). Les standards sont des méthodologies communes d'évaluation d'un ou de plusieurs risques pour l'ensemble des collaborateurs. Ils permettent de quantifier et de maîtriser un risque sur les mêmes bases de prévention dans tous les sites du Groupe, quels que soient les pays concernés et la législation locale. Ils sont déployés à l'échelle du Groupe dans une même unité de temps. Ces standards ou recommandations EHS sont décrits ci-après en fonction du domaine qui les concerne : santé-hygiène industrielle pour les standards sur les agents toxiques et le bruit, ou sécurité pour le standard d'analyse des accidents, par exemple. Ces supports constituent ainsi une base méthodologique commune pour les services EHS des différents Pôles, Activités et Délégations, et peuvent être complétés par des recommandations spécifiques, pour un métier particulier, ou une réglementation locale particulière.

Un réseau de compétences organisé

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

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

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

Enfin, des **réunions régulières ont lieu sur les sujets EHS d'intérêt général**, réunissant les spécialistes de ces sujets, par exemple sur la base de données des substances chimiques utilisées dans le Groupe, support essentiel du déploiement de la réglementation européenne REACH (voir p. 52).

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

Une étroite collaboration avec la filière Recherche et Développement

La collaboration entre les filières Recherche et Développement et EHS s'effectue à trois niveaux et poursuit un but clair : améliorer les performances du Groupe en termes d'environnement, de santé-hygiène industrielle et de sécurité.

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

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

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

La Recherche et Développement engage par ailleurs des travaux de recherche pour améliorer les performances en termes d'EHS de certains procédés existants du Groupe. Saint-Gobain Recherche travaille régulièrement avec Saint-Gobain Conceptions Verrières pour améliorer les performances environnementales des procédés de fusion du verre : optimisation de la combustion pour la réduction des oxydes d'azote (NO_x), développement de techniques pour traiter les fumées, économiser l'énergie et réduire les émissions de dioxyde de carbone (CO_2) et le recyclage des produits et déchets. D'autres sujets de recherche sur des procédés non verriers poursuivent des objectifs similaires, par exemple, le contrôle des quantités d'eau nécessaire à la fabrication du plâtre (Activité Gypse).

Travailler ensemble sur les nouvelles problématiques EHS

Le meilleur exemple de ce type de collaboration est celle réalisée sur les particules ultra-fines depuis 2005. Bien que Saint-Gobain ne soit pas un acteur important dans ce domaine, certains sujets de recherche du Groupe nécessitent la manipulation de particules ultra-fines. Pour cette raison, le Groupe a mis au point un guide d'application au niveau de la Recherche et Développement permettant de concentrer l'utilisation sur quelques sites autorisés, de les équiper d'installations spécifiques permettant de protéger le personnel et d'identifier les procédures à suivre lors de ces manipulations.

LE GROUPE RÉCOMPENSE L'INNOVATION EN MATIÈRE D'ÉNERGIE ET D'ENVIRONNEMENT CHEZ LES JEUNES ENTREPRISES EUROPÉENNES

Lors du 4e Salon Européen de la Recherche et de l'Innovation, du 5 au 7 juin à Paris, les directeurs du Groupe ont rencontré de jeunes entreprises européennes, sélectionnées sur dossier pour participer au grand concours Saint-Gobain dédié à l'innovation dans le domaine de l'habitat. Trois prix ont été remis, dont deux portaient sur l'environnement et l'énergie. Le Prix Habitat et Économies d'Énergie a été remis à Gap Solution. La société autrichienne a développé un système d'éléments préfabriqués captant l'énergie solaire et permettant une rénovation thermique par l'extérieur des immeubles existants (au standard « PassivHaus »). Le Prix Habitat et Environnement a été remis à la société française Plantover, qui a développé des panneaux de parement végétal pour habiller les murs, façades, cloisons et bientôt plafonds, et contribuer ainsi à l'isolation ou à la qualité de l'air intérieur. Les entreprises lauréates ont reçu chacune un prix de 15 000 euros et travaillent, comme 5 autres candidats du concours, avec les équipes du Groupe dans le cadre de relations commerciales ou de partenariats technologiques. Le Groupe et l'équipe de *NOVA External Venturing* renouvelleront ce concours en 2009.

Un *reporting* EHS précis

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

Un système d'audits adapté

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

L'audit EHS

Les audits EHS proprement dits constituent le niveau d'évaluation le plus approfondi. Ils fonctionnent selon un système d'audits « croisés » : ce sont des équipes extérieures au Pôle du site contrôlé qui conduisent l'audit ; faisant partie du Groupe, elles en connaissent donc bien l'approche EHS. Ces audits sont dits « intégrés » parce qu'ils comprennent les trois volets centraux du domaine : l'environnement, la santé-hygiène industrielle et la sécurité. Leur référentiel est par ailleurs en parfaite cohérence avec les normes OHSAS 18001 et ISO 14001.

L'« audit 20 étapes » est destiné aux activités industrielles du Groupe, tandis que l'« audit 12 étapes », adaptation du premier, a été créé en 2005 à l'intention des activités de Distribution, afin de s'adapter aux caractéristiques

spécifiques de celles-ci. 451 audits « 12 étapes » et 184 audits « 20 étapes » ont été réalisés entre janvier et fin novembre 2008. Pour les sites industriels, le Groupe demande qu'un audit soit réalisé au maximum tous les trois ans. En 2008, des sessions ont été organisées dans une trentaine de pays, dont récemment aux États-Unis et en Suède.

Les auditeurs font partie d'un vivier composé essentiellement de responsables EHS confirmés (mais aussi de responsables ressources humaines, qualité, gestion des risques...), qui reçoivent une formation spécifique.

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

On dénombre 741 auditeurs pour l'ensemble des Délégations. Leur professionnalisation fonctionne à travers la mise en place d'une formation qualifiante encadrée par des consultants externes sur les techniques de l'audit et des auditeurs internes chevronnés sur la méthode Saint-Gobain. Un index « Plan accidents graves » a été rajouté au cours de l'année. L'objectif de cet index est de porter une attention particulière sur les bases de la sécurité (gestion des sous-traitants, consignation / déconsignation, activités de maintenance...) mises en place sur le site audité et d'évaluer par les auditeurs l'encadrement EHS du site sur ces bases.

S'agissant du déploiement des audits, un nombre important de sites de l'Activité Gypse ont été audités pour la première fois au moyen des audits intégrés 12 et 20 étapes du Groupe. Les entités de Maxit, société récemment acquise par Saint-Gobain, commenceront à être auditées au moyen des audits intégrés en 2009, selon les plannings définis par les Délégations. Il est également prévu pour l'année 2009 de former au référentiel EHS un certain nombre de coordinateurs EHS de sites Maxit, selon des calendriers de formation définis par les Délégations, afin que ces derniers puissent intégrer les équipes d'auditeurs EHS Saint-Gobain.

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

Contrôle interne : le questionnaire d'auto-évaluation

Le questionnaire de contrôle interne est un cadre qui astreint chaque Directeur Général à évaluer la situation de contrôle interne de l'entité qu'il dirige et d'en rendre compte à la Direction Générale du Groupe. Dans le même temps, il s'engage sur des plans d'action permettant de l'améliorer. L'EHS est l'un des processus concernés par le questionnaire d'auto-évaluation et les questions couvertes concernent les points les plus critiques de la politique EHS du Groupe, en cohérence avec l'autodiagnostic EHS, outil détaillé ci-dessous.

Le questionnaire d'auto-évaluation est soumis tous les ans aux entités du Groupe. La campagne d'auto-évaluation 2008 a été lancée au cours du premier semestre en deux vagues. Elle a concerné 700 entités du Groupe qui ont disposé de trois mois pour valider leurs réponses et définir des plans d'action correcteurs. Les plans d'action ont été mis en œuvre pendant l'année 2008.

L'autodiagnostic

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

L'OBJECTIF 2008-2010

Le Groupe a décidé la systématisation dans tous les Pôles industriels d'un « audit 20 étapes » tous les trois ans au maximum par site, et dans le Pôle Distribution Bâtiment, d'un « audit 12 étapes » selon le plan adapté à chaque entité de ce Pôle.

Une politique de certification dynamique

Le Groupe poursuit sa politique de certification environnementale, en priorité pour ses sites concernés, conformément à l'objectif annoncé en 2007 de 80 % de sites concernés certifiés ISO 14001 d'ici à 2010. Comme expliqué dans la méthodologie de *reporting*, les sites dits « concernés » sont les sites ayant l'impact environnemental le plus significatif, identifiés par certains critères (consommation en énergie, consommation en eau, quantité de déchets non valorisés...). Cependant, les établissements non « concernés », tels que les sites de la Distribution Bâtiment (principalement composés de succursales de vente) par exemple, sont encouragés à entamer, dans le cadre de leurs plans d'action, une démarche de certification environnementale. Au 31 décembre 2008, près de 46 % des sites concernés sont certifiés pour l'**environnement** (ISO 14001), contre 41 % en 2007 à périmètre comparable.

Les autres types de certifications se développent également dans le Groupe.

Ainsi, en 2008, Saint-Gobain compte 197 sites certifiés **santé-sécurité** (OHSAS 18001, BS8800...), contre 132 en 2007 à périmètre comparable. À noter par exemple que les *floats* de Saint-Gobain Glass s'engagent dans la certification OHSAS 18001 : ainsi, les sites de Pise (Italie), Aniche (France), Santa-Iria (Portugal), Busan et Kunsan (Corée du Sud) ont été récemment certifiés.

Par ailleurs, 678 sites du Groupe sont aujourd'hui certifiés pour la **qualité** (ISO 9001:2000, ISO 9002, QS 9100...), contre 619 en 2007 à périmètre comparable.

L'OBJECTIF 2008-2010

La certification ISO 14 001 sera étendue à plus de 80 % des sites concernés d'ici à 2010 (46 % des sites concernés déjà certifiés en 2008) : le périmètre a été précisé par Pôle / Activité sur la base de critères environnementaux définis et communiqués (sites ayant une consommation en eau, énergie, émissions, volume de déchets..., voir méthodologie de *reporting*).

D'importants moyens financiers

Le total des dépenses environnementales s'élève à 100 millions d'euros en 2008. Il comprend les coûts suivants :

- Les salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant de la gestion de l'environnement (22,3 millions d'euros en 2008). Les salaires des personnes en charge du tri des déchets, des opérations de traitement de l'eau et de la maintenance des équipements de traitement du gaz sont exclues de ces coûts.
- Les dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales : ISO 14001 ou EMAS (1,7 million d'euros en 2008). Ces dépenses incluent tous les frais liés à la certification, les coûts des consultants externes, des formations internes et externes, du travail associé au développement et au maintien des systèmes EMS ou ISO 14001, de tous les audits, des réunions d'organisation et de révision de la certification.
- Les taxes environnementales qui comprennent toutes les taxes correspondant à la gestion de l'environnement versées aux autorités ou aux associations locales, soit par exemple les associations de gestion de l'eau (4,8 millions d'euros en 2008).
- Les assurances et garanties qui comprennent toutes les primes d'assurance garantissant les accidents ou les pollutions pouvant avoir des conséquences sur l'environnement (dont les conséquences de la pollution hors de la propriété de la société), ainsi que les garanties concernant les risques environnementaux comme les sols pollués (4,5 millions d'euros en 2008).
- Les amendes environnementales qui incluent toutes les amendes imposées par les autorités et qui sont des conséquences du non-respect de réglementations ou d'incidents environnementaux récents (0,3 million d'euros en 2008).
- Les coûts des incidents environnementaux qui sont tous les coûts et dépenses effectués pour réparer les dommages à l'environnement provenant d'incidents récents. Ces coûts peuvent comprendre des coûts de remise en conformité (2 millions d'euros en 2008).
- Les coûts des mesures techniques qui incluent tous les coûts liés aux mesures des niveaux d'émissions (air, eau souterraine, bruit à l'extérieur des limites de l'usine), aux mesures effectuées par des laboratoires extérieurs, aux études d'impact et de danger demandées par les autorités pour établir, compléter ou renouveler les permis d'exploiter et les autorisations environnementales (6,2 millions d'euros en 2008).
- Les coûts de dépollutions de sols, de réhabilitations de sites anciens et divers coûts (16,7 millions d'euros en 2008).
- Les budgets alloués pour les projets de Recherche et Développement en lien avec l'environnement (41,5 millions d'euros en 2008).

Les investissements ou les parties d'investissements liés à la protection de l'environnement, dont ceux liés au respect des lois et réglementations en vigueur mais aussi ceux investis pour des améliorations volontaires, indépendamment des lois et réglementations applicables, s'élèvent en 2008 à 94,5 millions d'euros.

Lorsque le Groupe estime qu'il existe un risque environnemental, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée dans les provisions pour autres passifs. Ces provisions s'élèvent à 158 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Des formations complètes

La formation constitue un moyen privilégié de diffuser à tous les niveaux du Groupe les connaissances nécessaires pour atteindre les objectifs fixés par la politique EHS. 24,6 % des heures de formation dispensées en 2008 ont été consacrées à l'environnement, l'hygiène et la sécurité.

Le Groupe veille à définir pour l'ensemble des formations un cadre pédagogique commun, la matrice de formation EHS, qui identifie pour chaque fonction les formations indispensables ou recommandées. Ces formations sont mises en œuvre localement avec l'assistance des Délégations. Les formations proposées abordent tantôt les problèmes d'encadrement, tantôt des sujets concrets comme l'identification des risques, les techniques de l'hygiène industrielle ou de l'environnement, l'audit et ses retours d'expérience. Cette année a vu le déploiement dans l'ensemble du Groupe des formations SMAT.

LE SMAT

Le SMAT (l'acronyme SMAT signifie *Safety / Senior Management Audit Tool*) est un outil basé sur l'observation et la discussion permettant de sensibiliser chacun à l'importance de son comportement pour sa sécurité et celle de ses collaborateurs. L'Activité Gypse l'utilisait depuis plusieurs années, réalisant ainsi d'importants progrès en matière de sécurité. C'est pourquoi la Direction Générale du Groupe a décidé de le lancer en 2008 dans tous les Pôles. Le Directeur Général et le Directeur Général Adjoint en charge des ressources humaines ont été formés au SMAT dès le début du déploiement de l'outil. Près de 12 670 opérateurs à encadrement direct de personnel et plus de 2 300 *managers* et membres de Comité de Direction ont été formés au SMAT en 2008.

Chaque Délégation s'est dotée d'un prestataire local pour effectuer les formations, mais celles-ci restent basées sur le standard Saint-Gobain SMAT, qui en fixe les points clés, mis en ligne sur le portail EHS.

Pour la Journée Internationale Environnement, Santé, Sécurité, le Directeur Général et de nombreux autres dirigeants (Délégués généraux, dirigeants de Pôles, de sociétés, etc.) ont parlé du SMAT dans leurs présentations vidéo diffusées aux salariés. Une compilation de ces extraits dédiés au SMAT est disponible sur le portail EHS, et peut être diffusée lors des formations. À noter également que le module SMAT est intégré à différents cours proposés par la Direction de la Formation du Groupe.

Enfin, Saint-Gobain veille à sensibiliser ses salariés aux problématiques EHS par différents moyens, tels que la presse et la communication internes (voir ci-après). La Journée Environnement, Santé, Sécurité a ainsi permis de sensibiliser les 210 000 salariés du Groupe à ces problématiques. Elle constitue l'un des principaux points énoncés dans la Communication de Progrès de Saint-Gobain pour le Pacte Mondial des Nations Unies.

Une large communication sur nos enjeux

Communication événementielle

La cérémonie des **Diamants de la Santé-sécurité** a lieu une fois par an depuis 1990 : les sites qui affichent les meilleurs résultats et progrès dans le domaine de la santé et de la sécurité y sont récompensés et font part aux autres de leurs « bonnes pratiques ». Ce palmarès est à la fois un facteur d'émulation et l'occasion d'un échange bénéfique pour tous. En 2008, 25 entités réparties dans 15 pays ont été récompensées pour leurs progrès en 2007 dans les domaines de la santé et de la sécurité. Certaines Délégations, comme le Royaume-Uni et l'Italie, ou sociétés, comme Lapeyre, ont mis en place des cérémonies comparables, afin de valoriser plus largement leurs équipes.

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

LA JOURNÉE INTERNATIONALE ENVIRONNEMENT, SANTÉ, SÉCURITÉ

Le 15 mai 2008 s'est déroulée la troisième Journée internationale EHS. Des évènements, ateliers, conférences et présentations, centrés sur le respect de la personne et de son environnement étaient organisés dans toutes les implantations du Groupe. Le discours du Directeur Général du Groupe sur l'importance des problématiques EHS a été diffusé aux 210 000 salariés. Chaque Délégation a diffusé également une vidéo de son Délégué Général. Enfin, les dirigeants étaient sur le terrain, pour marquer l'engagement de Saint-Gobain sur ces thèmes. Au siège du Groupe, le Directeur Général a ouvert la journée en insistant notamment sur le thème de la sécurité : « La Sécurité au sein du Groupe était une priorité, elle devient une valeur ». Il a ensuite visité plusieurs sites en région parisienne et participé aux différents évènements organisés.

Le concours des « **Étoiles de la Communication** », met en compétition des projets de communication des sociétés du Groupe. Une catégorie concerne l'action EHS. En 2008, a été primée la société Saint-Gobain PAM pour ses campagnes de communication sur l'EHS.

Presse interne

Au moins trois ou quatre « brèves » par mois sont consacrées à l'EHS dans la lettre hebdomadaire *Le Pont*, diffusée à l'ensemble des cadres, dans le magazine *Le Mois*, distribué à 38 000 exemplaires, en quatre langues, et sur l'Intranet. Depuis janvier 2005, une lettre d'information dédiée à l'EHS, intitulée *EcHoeS*, est par ailleurs éditée par la direction EHS.

Les Délégations et les Pôles reprennent en outre des informations EHS dans leurs propres supports de communication. Certaines Délégations, notamment le Benelux, l'Inde, l'Italie ou encore la Délégation britannique, mais aussi le Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance et plusieurs sociétés (groupe Lapeyre, SGBD UK & Ireland, SGG Italie...) publient des lettres internes entièrement

consacrées à ces sujets. Mais c'est surtout au niveau des sites eux-mêmes que la communication est intense, car, comme la formation, elle constitue un levier essentiel d'amélioration des résultats.

Des résultats encourageants

Dans le domaine de la sécurité

Taux de fréquence et de gravité des accidents

Les accidents avec arrêt

Dans le cadre de sa politique en matière de sécurité, Saint-Gobain s'appuie sur plusieurs indicateurs spécifiques lui permettant de suivre ses progrès et ses performances. Le taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) des employés Saint-Gobain s'est établi, en 2008, à 4,8 pour le Groupe, soit 0,4 point de moins qu'en 2007 (- 19 % en 2 ans), l'objectif étant qu'il soit inférieur à 3,7 en 2010 (objectif de 3,5 révisé compte tenu du poids croissant de la Distribution). Le taux de gravité, c'est-à-dire le nombre de jours d'arrêt par millier d'heures travaillées (TG), est à 0,22, soit 0,2 point de moins qu'en 2007 (- 21 % en 2 ans).

L'ensemble des Pôles s'inscrit dans une amélioration durable.

Le taux de fréquence des accidents avec arrêt des Pôles industriels diminue de 3,0 à 2,6 (- 28 % en 2 ans). Parallèlement, leur taux de gravité est à 0,16 (- 20 % en 2 ans). Le Pôle ayant réalisé la meilleure amélioration de son TF1 est le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage, avec une baisse de 22 % par rapport à 2007. Le Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance détient cette année encore, le meilleur TF1 du Groupe, soit 1,6 (- 0,1 point). Avec un TF1 à 3,8, le Pôle Conditionnement enregistre une amélioration de près de 14 % par rapport à 2007. Le Pôle Produits Pour la Construction se maintient au même niveau que l'an passé.

Le Pôle Distribution Bâtiment confirme ses progrès, puisque son TF1 passe de 9,6 à 8,7, (- 20 % en 2 ans), l'objectif étant d'atteindre 7 d'ici à 2010. Son taux de gravité diminue également à 0,34 (- 23 % en deux ans).

Les accidents déclarés

Le Groupe suit également le taux de fréquence des accidents déclarés (dit TF2) c'est-à-dire tous les accidents constatés médicalement faisant ou non l'objet d'un arrêt. Le TF2 industriel est de 11 en 2008 (contre 13,1 en 2007, soit une amélioration de 16 %). L'objectif est que les Pôles industriels aient un TF2 inférieur à 7 d'ici à 2010.

Les taux de fréquence des accidents enregistrés (TF3) et des « presqu'accidents » (TF4) sont en cours de fiabilisation, mais ils constituent des exemples sur lesquels il est possible de communiquer. Ainsi, la newsletter EHS du Groupe, *EcHoeS*, présente, dans la rubrique, « Restons vigilants », un accident ou un « presqu'accident », pour expliquer les mesures qui ont été prises et rappeler les consignes de sécurité.

L'OBJECTIF 2008-2010

Le Groupe vise, pour 2010, un TF1 global inférieur à 3,7 avec un sous-objectif de 7 pour le Pôle Distribution Bâtiment, et un TF2 pour les Pôles industriels inférieur à 7. En 2008, le TF1 du Groupe a déjà progressé à 4,8 ; celui de la Distribution Bâtiment à 8,7 et le TF2 industriel à 11.

Prévenir les accidents graves

Le nombre d'accidents mortels liés au travail en 2008, qu'il s'agisse de salariés du Groupe ou non, est légèrement inférieur à celui de 2007 (de 17 en 2007 à 14 en 2008).

Le Groupe déplore 8 décès liés au travail parmi les employés Saint-Gobain (contre 9 en 2007), 5 parmi ses sous-traitants, un parmi ses intérimaires mais aucun parmi des tierces personnes (contre 8 parmi les sous-traitants, et aucun parmi les intérimaires et les autres tiers en 2007).

Le Groupe enregistre également plusieurs décès non liés au travail : 5 parmi les employés Saint-Gobain, 1 parmi les intérimaires et 2 concernant des sous-traitants (contre 5 employés Saint-Gobain et 3 sous-traitants en 2007). Ces décès peuvent avoir lieu sur le lieu de travail mais ne sont pas liés à la réalisation de la tâche ou mission du salarié. Il s'agit le plus souvent de crises cardiaques.

Le nombre d'accidents mortels de trajet a été réduit : 2 employés Saint-Gobain et 2 sous-traitants sont décédés dans ces circonstances en 2008 (contre 6 employés Saint-Gobain et 3 sous-traitants en 2007).

Afin de renforcer la prévention sur les risques les plus significatifs, la Direction Générale avait lancé en septembre 2006 le Plan Accidents Graves, accompagné d'indicateurs de moyens permettant de suivre les principales actions mises en place. Élaboré en étroite concertation avec les responsables EHS des Pôles et Délégations, ce plan s'articule autour de trois points clés : la consolidation des éléments de prévention, la structuration de la communication et la gestion de la sous-traitance. Ce plan, dont le déploiement a été lancé en 2007 sous la responsabilité des Délégations

pour la majorité des pays, avec le support de la filière EHS, a continué à être déployé en 2008. Les audits « 20 étapes » et « 12 étapes » ont par ailleurs incorporé une annexe spécifique pour mesurer le déploiement du plan sur l'ensemble des sites industriels. Un bilan sera réalisé fin 2009.

Deux outils sont à disposition des services EHS en vue de la mise en œuvre de ce plan : l'analyse des risques et l'analyse d'accident, qui ont toutes deux rejoint les standards EHS du Groupe. Le Groupe a notamment lancé un logiciel pour la mise en œuvre du standard sur la démarche globale d'évaluation des risques. Cet outil concerne l'identification des dangers, la quantification des expositions associées et la hiérarchisation des risques potentiels pour la sécurité et la santé dans les sites ou équivalents (Distribution) du Groupe Saint-Gobain, en vue de déterminer les priorités et les plans d'action pour la réduction et la maîtrise des risques. Un support informatique sera développé courant 2009. L'objectif est que l'ensemble des sites du Groupe soient couverts par cette démarche en 2010 (Plan EHS 2008-2010), afin de soutenir la réalisation des objectifs globaux de réduction du taux de fréquence des accidents.

Malgré des progrès, le nombre d'accidents mortels reste inacceptable et constitue une priorité pour le Groupe. C'est pourquoi l'ensemble de la Direction de Saint-Gobain reste mobilisée dans la réalisation du seul objectif acceptable en termes de sécurité : zéro accident du travail.

L'objectif du Groupe est d'établir des standards en matière de santé et de sécurité, afin d'améliorer nos performances dans ces domaines. Quatre standards ont déjà été préparés : travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur les sites, permis de travail, et consignation / déconsignation. Ils seront déployés à partir de janvier 2009. Les standards de sécurité doivent être appliqués tels quels par tous les sites industriels du Groupe. Chaque standard comporte des points clés qui devront être appliqués par toutes les entités de la Distribution Bâtiment (et utilisation du standard ou de la procédure existant dans leur activité, ou, s'il n'en existe pas, de l'ensemble du standard sécurité Saint-Gobain). Ces standards seront déployés par les Activités, avec le soutien et le contrôle de leur mise en œuvre par les Délégations.

Le travail en mode dégradé et / ou maintenance est particulièrement accidentogène. C'est pourquoi a été conçu en 2008 un outil appelé « Minute de réflexion », en cours de déploiement sur l'ensemble des sites Saint-Gobain. Cet outil liste les 12 questions essentielles à se poser avant d'intervenir dans ces circonstances particulières. Des actions de formation sur ces thématiques seront également organisées.

Les Pôles restent également mobilisés sur les sujets de sécurité. Le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage a par exemple mis en place un système d'audit centré sur les manutentions lourdes (verre et matières premières). Chaque site de Saint-Gobain Glass a été audité en 2007, puis en 2008, par des auditeurs internes spécifiquement formés. Un catalogue des bonnes pratiques a été conçu, parmi lesquelles certaines sont devenues obligatoires. Chaque site a l'obligation de mettre en œuvre en 2009 les recommandations préconisées lors des audits. Des audits de contrôle seront effectués à partir de 2009.

Encourager les progrès

Afin de communiquer sur les progrès des sites, le Groupe dispose de deux outils : les Diamants de la Santé-sécurité (voir p. 48) et le « Club des Millionnaires ». Lancé en mars 2004, celui-ci rassemble les entités (établissements ou groupement d'établissements) présentant les meilleurs résultats en matière de sécurité. Au total, il rassemblait, au 31 décembre 2008, 107 sites : 46 comptabilisant plus d'un million d'heures travaillées sans accident avec arrêt, 52 sites de taille plus réduite cumulant plus de cinq ans de travail sans accident avec arrêt et 9 sites comptabilisant à la fois un million d'heures travaillées sans accident avec arrêt et 5 ans de travail sans accident avec arrêt.

« Club des Millionnaires » - Répartition des membres au 31 décembre 2008

Pôle	Sites → 1 million d'heures travaillées sans accident avec arrêt	Sites → 5 ans de travail sans accident avec arrêt	Sites → 1 million d'heures travaillées sans accident avec arrêt + → 5 ans de travail sans accident avec arrêt
Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance	21	24	3
Matériaux Innovants - Vitrage	9	11	1
Produits pour la Construction	14	16	5
Conditionnement	2	1	0
Total	**46**	**52**	**9**

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

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

Réduire l'exposition au bruit

Les procédés des métiers du Groupe représentent des sources de bruit multiples et variées (systèmes de refroidissement, machines-outils, fours...). Les expositions au bruit font l'objet d'un programme d'actions de protections collectives et individuelles mis en place au niveau de chaque site.

Au-delà des exigences des réglementations nationales, le Groupe a mis en place en 2004 un standard relatif au bruit NOS (*NOise Standard*), pour détecter, évaluer et maîtriser les sources d'exposition potentielle au bruit sur le lieu de travail. Il a été étendu à l'ensemble du Groupe dès 2005, y compris hors d'Europe, et a pour objectif la protection de tous les salariés et sous-traitants. Il contient les éléments nécessaires pour établir des indicateurs permettant la définition de priorités d'actions, de contrôle et de suivi des progrès sur le long terme. Ce standard est applicable dans toutes les entités du Groupe, quelles que soient les réglementations locales : il peut donc être plus strict que ce qu'exige la réglementation nationale. La stratégie de mesurage du bruit est basée sur une approche métrologique individuelle par groupes d'exposition homogènes, permettant une plus grande précision dans la mesure et l'harmonisation de l'évaluation des expositions dans l'ensemble des établissements. Les résultats sont remontés par l'intermédiaire de l'outil de *reporting* Gaïa, sous la forme d'une matrice, et classés selon le degré d'exposition : faible, médian, important. Le déploiement du standard dans la société Maxit, acquise en 2008, est prévu pour 2009.

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

L'OBJECTIF 2008-2010

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

Prévenir l'exposition aux agents toxiques

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

Élaboré en 2004, le **standard sur les agents toxiques** TAS (*Toxic Agent Standard*) vise à identifier, évaluer et supprimer ou maîtriser les sources potentielles d'exposition aux agents toxiques sur le lieu de travail. Comme pour tous les standards du Groupe, TAS est décliné en quatre guides d'application. Le premier portait sur la silice cristalline, lors d'un projet lancé en 2005. Le kit silice cristalline a été diffusé en cascade dans l'ensemble des sociétés, et des formations des salariés ont été mises en place. Le déploiement du standard dans la société Maxit, acquise en 2008, est prévu pour 2010. Chaque établissement identifiant un risque est tenu de suivre les expositions à la silice de ses salariés, les exigences du Groupe allant au-delà des législations locales. À noter que Saint-Gobain, à travers ses fédérations professionnelles, a participé activement à l'élaboration de l'accord européen du 25 avril 2006 sur la « Protection de la Santé des Travailleurs par l'observation de Bonnes Pratiques dans le cadre de la manipulation et de l'utilisation de la silice cristalline et des produits qui en contiennent » ; ces négociations se sont déroulées dans le cadre de la plateforme NepSi (*Negociation Platform on Silica*) qui regroupait la Communauté européenne, les industriels et les syndicats, et visait à protéger la santé des employés et à minimiser l'exposition à la silice cristalline respirable. Depuis 2004, trois autres guides ont été élaborés :

- Le guide sur la manipulation des nanomatériaux dans les centres de Recherche et Développement intitulé « *Saint-Gobain EHS Code of Conduct Applying to Nanomaterials* », qui a été mis à jour en 2008 à la suite du travail conjoint entre les réseaux EHS, médical et la Recherche et Développement. Ce guide contient des instructions en ce qui concerne la protection du personnel de Recherche et Développement (« Guidelines 1+ »). Les instructions sur le développement de nouveaux produits (« Guidelines 3+ ») sont en cours de test, avant validation. Comme indiqué plus haut, une procédure de validation EHS a été intégrée en 2008 dans le processus de gestion des projets de Recherche et Développement (dit « Saint-Gobain EHS *Stage Gate* »). Le chef de projet doit désormais, à chaque grande étape (« *Gate* »), présenter au comité de pilotage, une liste de contrôle EHS, recensant tous les sujets à vérifier en cours de projet. Dans cette validation sont incluses les préoccupations liées aux nanomatériaux. Enfin, des instructions sur des situations particulières de production, telles que l'élimination ou la substitution, mais aussi les équipements de protection ou encore les contrôles de procédures, ont été finalisées fin 2008 et leur application débutera en 2009 (« Guidelines 5+ »).
- Le guide concernant l'utilisation des matériaux fibreux, qui définit et précise les règles de prévention pour l'utilisation de matériaux fibreux présents soit dans les procédés, équipements et installations, soit dans les bâtiments. Une base de données pour le Groupe a été mise en ligne en 2007 par la filière EHS, avec l'appui soutenu de Saint-Gobain Conceptions Verrières. Elle s'adresse en priorité aux utilisateurs techniques, aux ingénieries et aux bureaux d'études, tous Pôles et Activités confondus. Depuis le 1er octobre 2007, tout matériau fibreux non répertorié dans cette base de données est proscrit dans le Groupe.
- Le guide pour la construction, la rénovation et l'entretien des fours de fusion.

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

collectives, soit, en dernier ressort, pour la mise en place de protections individuelles adaptées et obligatoires. Cet outil constitue une aide essentielle pour faire progresser l'évaluation du risque toxique dans tous les pays, et ce, même si les niveaux de connaissances et de compétences sont variés. Il est prévu d'intégrer cet outil informatique ainsi que le logiciel d'évaluation des risques dans un outil en ligne courant 2009 et de le déployer dans l'ensemble des activités industrielles, dans tous les pays.

Les poussières de bois concernent principalement le groupe Lapeyre. Celui-ci s'est engagé dans une démarche de prévention et de réduction à la source des expositions aux poussières de bois. Des campagnes de mesure sont réalisées depuis 1996 sur les sites du groupe. En parallèle, une politique d'investissement dans les dispositifs de réduction (ventilation, aspiration) et de protection est menée. Aujourd'hui, les campagnes d'amélioration sont toujours en cours. En outre, le groupe Lapeyre a bâti, dès 2000, un plan de surveillance et de suivi médical des collaborateurs qui ont été exposés ou qui le sont encore, quel que soit le niveau actuel d'exposition. Démarré dans les usines, le plan de surveillance a été étendu, depuis 2003, aux ateliers de menuiserie des magasins où des améliorations techniques ont été apportées en parallèle des programmes de mesures. De plus, Lapeyre met en place la conformité réglementaire de ces installations à la directive européenne ATEX (« ATmosphères EXplosives ») sur les poussières de bois. Des diagnostics sont établis et des plans de mise en conformité sont en cours. Compte tenu des investissements, ces plans courent sur plusieurs années tant dans les usines que dans les magasins.

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

À noter que le Groupe a décidé d'étendre cet inventaire à tous les pays, et à toutes les Activités, en 2009.

L'inventaire en ligne alimente par ailleurs un module d'analyse REACH visant à assurer la mise en conformité au règlement européen éponyme pour les entités juridiques européennes du Groupe. Son déploiement est accompagné d'un programme de formation, sous forme de modules d'auto-formation à disposition des 1 000 utilisateurs potentiels. Le module REACH s'appuie notamment sur la base de données des substances du Groupe (S'B@SE), mise en ligne en mars 2008. Ces outils seront complétés en 2009 par un module d'évaluation des risques pour répondre aux objectifs du standard Saint-Gobain sur les agents toxiques.

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

L'OBJECTIF 2008-2010

La réduction des expositions est suivie par chaque Activité, dans le cadre des plans annuels, et le Groupe a créé des outils de prévention de ces risques. Ainsi, l'outil informatique support du standard sur les agents toxiques (Toriman) et le logiciel d'évaluation des risques seront intégrés dans un outil en ligne en 2009 et déployés dans l'ensemble des activités industrielles, dans tous les pays.

En outre, conformément au règlement européen REACH, les inventaires des substances ont été mis à jour dans les sites européens fin 2008, grâce aux outils informatiques développés. Le Groupe a décidé d'étendre cet inventaire à tous les pays, et à toutes les Activités, à partir de 2009.

Améliorer l'ergonomie aux postes de travail

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

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

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

Pour supprimer ou diminuer les situations à risque, certains sites ont également recours à une approche ergonomique des postes basée sur l'organisation du travail permettant de limiter la répétition des gestes dans le temps. C'est par exemple le cas pour certaines activités du Pôle Matériaux Innovants - Vitrage où la manutention et les tâches de finition manuelle peuvent être fréquentes.

Dans la Distribution Bâtiment, les troubles musculo-squelettiques représentent un enjeu important de santé pour les salariés, du fait de la manutention qu'implique l'activité. Chez Point.P, une formation aux « Gestes et Postures » est ainsi obligatoire pour tous les magasiniers embauchés. Chez Lapeyre, un film sur la manutention a été réalisé et diffusé dans tous les magasins Lapeyre La Maison et 115 personnes ont été formées pour former à leur tour, à la fois les nouveaux personnels recrutés, mais aussi les collaborateurs de façon régulière.

Un ergonome travaille à la Direction des réalisations industrielles de l'Activité Canalisation pour apporter des solutions aux problèmes d'ergonomie liés à cette activité. Par ailleurs, deux outils d'évaluation (Ergo-Progress et Ergo-Team) ont été mis en place, l'un pour les nouveaux investissements et l'autre pour la correction des installations existantes. Ces outils sont accompagnés de formations de 1 à 6 jours. L'objectif est d'améliorer dès la conception les installations en prenant en compte les aspects ergonomiques. Pour cela, les projets sont passés « au crible » de ces outils. Plus de 40 personnes (chef de projet, dessinateur, directeur...) ont été formées à l'utilisation d'un de ces outils et plus de 50 projets ont fait l'objet d'un suivi renforcé avec ces outils.

L'OBJECTIF 2008-2010

La méthode d'ergonomie PLM (*Posture Lifting Movement*) sera mise en œuvre dans des sites pilotes pour chaque Activité, à partir de 2009.

Prévenir les risques biologiques

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

Face à la montée du risque de pandémie induit par la **grippe aviaire**, le Groupe a mis en place depuis fin 2005 un ensemble de mesures préventives, mobilisant notamment ses filières Ressources humaines et EHS :

- Le Groupe a émis des instructions générales en fonction de l'échelle de risque pandémique publiée par l'Organisation Mondiale de la Santé.
- Les Pôles ont intégré ce risque dans leurs plans opérationnels de gestion de crise, comme par exemple le Pôle Produits pour la Construction, qui a mis à disposition de l'ensemble de ses sites un outil optionnel d'aide à l'autodiagnostic de leur plan de continuité.

Dans le domaine de l'environnement

VISITE DU PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE DANS UN SITE SAINT-GOBAIN

Le président de la République française, Nicolas Sarkozy, s'est rendu, le 4 novembre 2008, sur le site de Placoplatre® à Vaujours en région parisienne, accompagné du ministre de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de l'Aménagement du Territoire. Après la visite de la nouvelle ligne de production de plaques de plâtre de l'usine et du centre de formation, le chef d'État a participé à une table ronde sur la mise en œuvre du « Grenelle de l'Environnement », qui a défini la politique environnementale de la France à moyen terme.

Le positionnement stratégique de Saint-Gobain sur les métiers de l'habitat implique une exemplarité sans faille sur les questions d'environnement. C'est pourquoi le Groupe veille à s'inscrire dans une démarche de progrès continu en ce qui concerne le respect de ses activités pour l'environnement.

LE SITE DE SAINT-GOBAIN GLASS D'EGGBOROUGH, PRIMÉ POUR LES EFFORTS FOURNIS PAR SES COLLABORATEURS EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Le site est arrivé à la 8e place du classement du *Sunday Times* des entreprises les plus respectueuses de l'environnement au Royaume-Uni en 2008. L'usine, qui compte 196 employés, peut être fière des résultats obtenus en matière de réduction des déchets et des émissions de CO_2, en particulier grâce à l'augmentation de la quantité de verre recyclé dans le processus de fabrication, un domaine dans lequel elle se place largement en tête dans l'industrie du verre plat.

LE PROGRAMME DE BRØDRENE DAHL POUR RÉDUIRE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE SES POINTS DE VENTE

Brødrene Dahl, du Pôle Distribution Bâtiment, a lancé en 2008 son programme *Green Regions*, un ensemble de mesures écologiques visant à réduire l'impact environnemental de sa cinquantaine de points de vente implantés en Norvège. Ce programme va du transport des marchandises aux émissions des véhicules de transport, en passant par la gestion des déchets et des emballages, la consommation d'énergie des systèmes de chauffage et de refroidissement et le recyclage des déchets et des retours. Brødrene Dahl collabore en outre avec ses fournisseurs afin que leurs produits répondent à ses propres normes environnementales et soient conditionnés dans des emballages recyclables. Brødrene Dahl proposera également de recycler les déchets de ses clients.

Typologie des établissements du Groupe

Les procédés industriels de Saint-Gobain présentent relativement peu de risques technologiques. Par ailleurs, près de 45 % du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans la distribution de matériaux de construction, un métier qui présente très peu de dangers écologiques. La typologie des établissements du Groupe et la liste de ceux relevant d'une réglementation spécifique se trouvent dans la partie « Risques industriels et environnementaux » du chapitre « Facteurs de risques ».

Réduire les résidus et la consommation de matières premières primaires

Les priorités du Groupe en termes de gestion des déchets (reprises dans la charte EHS par l'objectif de « zéro déchet non valorisé ») sont, par ordre d'importance :

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

La réduction des résidus est donc une priorité du Groupe. En 2008, à production comparable à 2007, les sites concernés du Groupe ont généré 3,5 millions de tonnes de résidus de production (contre 3,7 en 2007, à périmètre comparable).

Les Pôles déclinent en interne cette politique de réduction des résidus. Par exemple, dans le Pôle Distribution Bâtiment, les groupes Lapeyre et Point.P ont élaboré ensemble entre 2005 et 2006 un outil de *reporting* des déchets, adapté à partir de Gaïa, mais correspondant spécifiquement aux caractéristiques des métiers de distribution. Cet outil est aujourd'hui en cours de déploiement. Sur le même sujet, mais à destination de ses clients, le groupe Point.P a mis en place dans ses agences un service payant de déchetteries répondant à un cahier des charges rigoureux : les artisans y déposent leurs déchets en fin de chantier et rechargent leur camion de nouveaux matériaux de construction. Ce service a également l'intérêt de créer un avantage compétitif pour le Groupe. À ce jour, il existe une centaine de déchetteries ; compte tenu du succès de la démarche, ce service a vocation à se développer dans les autres enseignes du Pôle, notamment PUM Plastiques.

Mais, la problématique de réduction des résidus est très largement liée à leur valorisation, c'est-à-dire leur recyclage. Une partie de ce recyclage est ainsi effectuée à l'intérieur du Groupe, dans des sociétés spécialisées, comme la société Valoref.

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

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

Le verre

Pour les fours verriers, la diminution de la consommation de ressources passe essentiellement par l'introduction de calcin (verre broyé de récupération) parmi les matières enfournées. En effet, la fabrication du verre à partir du calcin de récupération économise des matières premières primaires et de l'énergie, puisque le verre collecté est déjà formé, et permet donc d'éviter de consommer l'énergie nécessaire à l'élaboration chimique. Afin de valoriser son calcin, le Groupe détient cinq sites de traitement du verre, en France, en Allemagne et en Italie, qui alimentent surtout les fours du Pôle Conditionnement. Le Groupe s'approvisionne partiellement en calcin en externe. Les limites du recyclage du verre sont doubles : la difficulté de récupérer du calcin « propre », c'est-à-dire qui ne soit pas pollué par des éléments étrangers (ce qui est particulièrement important dans le cas de la fabrication du verre plat), et la stabilisation du volume de verre ménager collecté dans certains pays pour différentes raisons (baisse de la consommation de produits alcoolisés, changements d'habitude dans les modes de collecte). La part de verre non recyclé a diminué dans le Groupe entre 2007 et 2008 à périmètre comparable : ainsi, en 2008, les fours verriers des sites concernés ont consommé 13,2 millions de tonnes de matières premières vierges (contre 14 en 2007), 4,4 millions de tonnes de calcin externe (contre 4,1 en 2007) et 2,8 millions de tonnes de calcin interne (comme en 2007).

Le taux d'intégration de matières verrières recyclées est important dans les fours de l'Activité Isolation et du Pôle Conditionnement. Les consommations de calcin interne et externe ont augmenté, puisqu'elles représentent en 2008

respectivement 18,9 % et 40,9 % (contre 9,8 % et 38,3 % en 2007 à périmètre comparable) de la production en tonnes bonnes de laine de verre dans les sites concernés de l'Activité Isolation et 17 % et 40 % (contre 16,8 % et 39,2 % en 2007 à périmètre comparable) de la production en tonnes bonnes de verre creux dans les sites concernés du Pôle Conditionnement. Saint-Gobain Conditionnement, partout dans le monde, recycle 100 % du verre collecté. Le Pôle s'engage à intensifier la collecte pour augmenter toujours plus la part de verre recyclé dans ses fours.

De plus, le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage, malgré des exigences de qualité du calcin supérieures à celles requises par le Conditionnement et l'Isolation, poursuit une politique active de récupération du calcin généré dans ses propres sites de transformation ou dans des sites de clients. Grâce aux efforts de tri engagés et la logistique mise en place (installation de bennes à calcin, formation des opérateurs au tri et installation de la logistique nécessaire), les quantités de calcin récupérées en externe au niveau des ateliers de transformation (qui ne se sont pas tous des sites concernés) ont augmenté de 3 % entre 2007 et 2008. Les consommations de calcin interne et externe représentent respectivement 23,4 % et 11,4 % en 2008 (contre 25,8 % et 8,1 % en 2007 à périmètre comparable) de la production en tonnes bonnes de verre plat dans les sites concernés du Pôle Matériaux Innovants – Vitrage. Un film visant à sensibiliser tous les employés à l'importance d'une gestion optimisée et contrôlée du calcin a été projeté dans tous les sites du Pôle Matériaux Innovants - Vitrage lors de la Journée Internationale EHS du 15 mai 2008.

La fonte

Pour obtenir la fonte, la Canalisation utilise deux procédés de fusion : l'un, dit de « première fusion », correspond à la fusion de minerais de fer dans les hauts fourneaux, l'autre, dit de « deuxième fusion », s'effectue à partir de ferrailles et de fontes de récupération. La répartition de la production entre les deux procédés dépend de nombreux paramètres, notamment le marché des matières premières primaires et secondaires. En effet, le procédé de deuxième fusion exige qu'un marché de la ferraille régional important existe, ce qui est le cas pour les pays industrialisés mais pas pour des pays en développement comme la Chine. En 2008, la part de la production en première fusion est passée à 71,9 % dans les sites concernés (contre 70 % en 2007, à périmètre comparable) et 47,8 % des tonnes bonnes de fonte sont issues de matières recyclées dans les sites concernés (contre 51,4 % en 2007, à périmètre comparable).

Depuis déjà plusieurs années, le Groupe axe une partie de sa Recherche et Développement sur l'allègement de ses produits, dont l'avantage environnemental est triple : réduction des prélèvements de ressources naturelles, diminution des consommations d'énergie lors de la fabrication du produit puisqu'il y a moins de matières premières à fondre, et diminution des émissions de CO_2 liées au transport des matières premières mais aussi des produits finis.

Par exemple, le poids de fonte au mètre linéaire du tuyau Natural de 2005 est plus léger de 25 % que celui du tuyau K9 de 1990, en raison de l'amélioration continue du procédé de centrifugation, et des techniques de revêtement et de raccord.

Le gypse

La transformation du gypse en plâtre est un procédé ancien. Le plâtre est un matériau particulièrement respectueux de l'environnement, qui nécessite une faible consommation d'énergie pour sa fabrication et est recyclable à l'infini. Les seules limites du recyclage résident, comme pour le calcin, dans les difficultés de tri des déchets. En 2008, dans les sites concernés de l'Activité Gypse du Pôle Produits Pour la Construction, 25,4 % des tonnes bonnes de gypse sont issues de matières recyclées. Des systèmes de recyclage des déchets ont été mis en place dans plusieurs pays. En Autriche, le programme Ri-cycling a pour objectif la protection de l'environnement et la réduction des coûts. Les clients de la société Rigips reçoivent, en même temps que les plaques de plâtre Rigips, des sacs Ri-cycling où sont récupérés les déchets de chantier, qui sont ensuite réintroduits dans le cycle de production. Le système peut être plus ou moins global en fonction des pays et de la demande locale. Au Royaume-Uni, par exemple, le service proposé est complet. Il va de la collecte sur site à la réutilisation du gypse, en passant par le tri mécanique pour séparer le papier des autres composants. Ce service est animé par un département spécifique chez British Gypsum. En France, la société Placoplatre a mis en place, dans la région Rhône-Alpes, une filière opérationnelle de collecte des déchets de plâtre, entre ses trois sites de production (Chambéry, Cognac et Vaujours), disposant d'ateliers de recyclage de ce type de déchets, et 18 organismes collecteurs de déchets de plâtre. Cela devrait permettre d'économiser, dès 2009, plus de 1 000 tonnes par mois de ressources naturelles et d'éviter l'enfouissement d'autant de déchets en centres spécialisés.

Enfin, en ce qui concerne le recyclage d'autres résidus, de nombreuses initiatives sont à noter. Le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage a par exemple lancé des actions pour généraliser le recyclage des déchets de filtration des fumées : sur les fours déjà équipés d'électrofiltres en Europe, tous les déchets générés par le traitement des fumées sont directement recyclés dans le four verrier. Aucun déchet supplémentaire n'est donc généré. En 2008, 62,7 % des tonnages de déchets générés par le traitement des fumées ont été recyclés dans les fours des sites concernés de Saint-Gobain Glass, contre 60,3 % en 2007 à périmètre comparable. Aux États-Unis, CertainTeed, du Pôle Produits pour la Construction, recycle les chutes de fabrication des clins de façade Cedar Impressions produits à l'usine de McPherson (États-Unis), comme protection pour les coins de palettes de stockage dans les usines de production de clins de Hagerstown, Maryland et Jackson. CertainTeed étudie également la possibilité de vendre ces nouvelles protections à ses clients.

L'OBJECTIF 2008-2010

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

Limiter les émissions dans l'air et la consommation d'énergie

Les émissions de CO_2 directes[1]

La réduction des émissions de dioxyde de carbone (CO_2) principalement générées par les fours verriers constitue l'un des axes prioritaires de la politique environnementale du Groupe. En 2008, à production comparable à 2007, les sites concernés de Saint-Gobain ont émis 13,5 millions de tonnes de CO_2 (contre 13,8 en 2007 à périmètre comparable, soit une baisse de 2 %, l'objectif étant de réduire de 6 % d'ici à 2010 sur la base de 2007). L'ensemble des sites du Groupe ont émis 14,3 millions de tonnes de CO_2.

Le Groupe reste cependant un émetteur marginal, puisqu'il représente moins de 0,3 % des quotas alloués en Europe (soit 6,5 millions de tonnes de CO_2 générées dans les pays de l'Union européenne concernés par le système des quotas[2]. En effet, la **directive sur les quotas d'émissions** concerne, pour la période 2008-2012, 83 établissements : 66 établissements de fabrication de verre (dont 1 dont le montant des allocations est encore en cours d'attribution et n'est donc pas intégré), 1 établissement de l'Activité Canalisation, 9 établissements de l'Activité Gypse, 6 établissements de l'Activité Mortiers industriels (silicates expansés), et une installation de cogénération.

Chaque Activité du Groupe veille à réduire les émissions de CO_2 de ses procédés. Ainsi, pour les activités verrières, l'intégration du verre recyclé dans le procédé de fusion est un premier moyen qui permet d'éviter l'émission de 255 à 300 kg de CO_2 par tonne de calcin enfourné (voir ci-dessus).

Par ailleurs, dans l'Activité Canalisation, la réalisation d'Analyses de Cycle de Vie pour l'évaluation de l'impact complet des évolutions techniques de l'Activité est en cours. En outre, le projet « ULCOS » (« *Ultra Low CO_2 Steelmaking* »), projet européen qui vise à identifier et à développer des procédés innovants, pour réduire les émissions de CO_2 de l'industrie sidérurgique, est suivi avec le plus grand intérêt. L'objectif est de réduire les émissions de CO_2 de 50 %, par rapport au procédé actuel de première fusion.

À noter enfin que Saint-Gobain lancera en 2009 le bilan Carbone® de filiales françaises, qui constituera la base d'une évaluation pour le périmètre français, avec l'objectif de l'étendre au Groupe.

L'OBJECTIF 2008-2010

Pour ses sites concernés, Saint-Gobain a fixé un objectif de réduction de ses émissions de CO_2 de 6 % d'ici à 2010, sur la base de 2007. Le Groupe a déjà réduit de 2 % ses émissions en 2008.

Les consommations d'énergie de nos procédés

Les dépenses du Groupe en énergie s'élèvent à 2 milliards d'euros dont 62 % pour l'achat d'énergies fossiles. En 2008, l'énergie consommée par les sites concernés du Groupe a représenté 61,1 TWh[3]. Toutes les sociétés du Groupe mettent l'accent sur la réduction de leur consommation d'énergie.

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

L'énergie utilisée dans l'Activité Canalisation est fournie par du coke de houille ou du charbon (pour les hauts-fourneaux et les cubilots), mais également par de l'électricité et du gaz naturel. L'Activité Canalisation porte ses efforts sur l'amélioration des rendements et des performances énergétiques des usines, les techniques d'injection de matières carbonées et d'oxygène dans le procédé de fusion et le recours accru à la technique de la deuxième fusion, en fonction de la disponibilité des matières premières. Ainsi, depuis l'acquisition du site chinois de Xuzhou, le Groupe a décidé de lancer un important plan d'action destiné à le moderniser et à accroître ses performances en se basant sur les meilleures pratiques disponibles au sein du Groupe. Des investissements importants sont engagés. À noter que dans le site de Barra Mansa (Brésil), la fusion du minerai de fer est majoritairement réalisée à partir de charbon de bois d'eucalyptus, c'est-à-dire de biomasse (710 GWh).

Le Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance est également particulièrement engagé dans la réduction de sa consommation d'énergie et développe des solutions novatrices pour économiser l'énergie, telles que celle mise en œuvre par le site de Hoosick Falls.

[1] Les quantités de CO_2 mentionnées ne concernent pas les émissions indirectes provenant des transports routiers, des trajets domicile / travail, des déplacements professionnels, de la consommation d'électricité, de l'achat de vapeur externe... Elles couvrent à la fois le CO_2 émis par la combustion de combustibles fossiles et le CO_2 de procédés provenant des réactions chimiques.
[2] Valeurs calculées.
[3] Pour des raisons concurrentielles, Saint-Gobain n'a pas souhaité communiquer en 2008 de données précises sur les consommations d'énergie de ses différentes sociétés.

LE SITE DE HOOSICK FALLS ALLÈGE SA FACTURE ÉNERGÉTIQUE

Le site Saint-Gobain Performance Plastics de Hoosick Falls aux États-Unis vient de s'équiper d'un système de contrôle de la pollution plus efficace. Le nouvel « oxydeur thermique régénératif » (OTR) récupère sept fois plus d'énergie que le système précédent, réduisant ainsi les coûts de propane sur le site de près d'un million de dollars par an, et les émissions de gaz à effet de serre de plusieurs milliers de tonnes chaque année. Afin de réduire les coûts d'exploitation, le site a travaillé avec Saint-Gobain NorPro, qui produit des supports pour OTR, et a développé des supports céramiques spécialement conçus pour les applications à forte densité de poussière. Soucieuse de promouvoir les projets liés à l'efficacité énergétique dans l'État de New York, la *State Energy Research and Development Authority* de l'État a octroyé à Saint-Gobain une bourse de 250 000 dollars pour le projet de l'oxydeur.

Les émissions de CO_2 liées au transport

Les activités du Groupe impliquent des émissions de CO_2 liées au transport pour les différentes étapes de fabrication et de distribution des produits : acheminement des matières premières vers l'usine, transfert pour certains produits vers un autre site pour une nouvelle transformation, puis transport des produits finis vers le lieu de distribution.

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

À noter que le groupe Lapeyre met en place une stratégie de transports alternatifs au routier lui permettant de réduire l'impact de ses transports sur l'environnement en termes de pollution et d'émissions de CO_2. Désormais, les produits Lapeyre arrivant par bateaux au port du Havre sont acheminés par voie fluviale par l'intermédiaire du port de Limay (Yvelines) jusqu'à la plateforme logistique des Mureaux. Ce mode de transport permet à Lapeyre de remplacer plus de 1 300 camions par 65 barges et, de réduire ainsi ses émissions de CO_2 (le transport par barge d'un container émet deux fois moins de CO_2 que le transport par camion). Ce mode de transport devrait être étendu à d'autres liaisons. Par ailleurs, Lapeyre, disposant de 11 usines sur l'ensemble du territoire français, organise en priorité, si les infrastructures existantes le permettent, le transport de ses produits manufacturés par voie ferroviaire. Ce mode de transport permet de réduire considérablement le nombre de camions sur les routes et ainsi, les émissions de CO_2. Cette solution est également largement utilisée pour l'acheminement de produits de différents pays étrangers vers la France (par exemple, le carrelage en provenance d'Italie).

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

TIMBER RÉDUIT SES COÛTS ET SES ÉMISSIONS DE CARBONE

Le groupe Timber, qui approvisionne SGBD Royaume-Uni et Irlande, a testé un plan novateur de réduction des coûts et de son bilan carbone. Un navire entier a été affrété pour transporter du bois depuis la Suède. Lors de son premier arrêt, dans le port de Sheerness (dans le Kent, au sud-est de l'Angleterre), il a livré une cargaison destinée à la région de Londres et au sud-est du pays. Puis le bâtiment a chargé une cargaison supplémentaire destinée à Norman Ltd., société de SGBD basée à Jersey, et au réseau Moreys de l'île de Wight.

En outre, dans un souci de baisse des consommations en fioul de sa flotte de camions, le groupe Point.P et Raab Karcher Allemagne ont mis en place un vaste programme de formation « Conduite Responsable » destiné à leurs chauffeurs, l'objectif étant de leur apprendre à mieux conduire pour moins consommer et ainsi réduire les émissions de CO_2. Cette formation personnalisée permet d'observer jusqu'à 15 % d'économie de carburant. D'autres démarches ont été lancées dans le groupe Point.P. Le bridage des camions à 80 km / h (permettant de réduire la consommation de 3 %) sera mis en place progressivement par les régions. Dans la région Île-de-France et à Bordeaux, des systèmes d'informatique embarquée ont été installés dans les véhicules pour connaître la consommation réelle de chaque chauffeur, le contrôler, et faire ainsi baisser sa consommation jusqu'à 7 %.

Enfin, dans le cadre de la démarche « Achats Responsables » dont l'une des actions prioritaires est la réduction des émissions de CO_2, le Pôle Distribution Bâtiment travaille à l'optimisation de sa flotte de camions. En fonction des résultats, les actions mises en œuvre ont vocation à être diffusées à l'ensemble du Pôle et dans le Groupe.

Par ailleurs, Saint-Gobain Achats intègre d'ores et déjà, pour la France, des critères d'émission de CO_2 dans la sélection de véhicules automobiles en location longue durée et participe au groupe de travail « Transport » de l'association EPE (Entreprises Pour l'Environnement), dont le Groupe est membre.

Les émissions de CO_2 et les consommations énergétiques de nos bâtiments tertiaires

Parce que la sobriété énergétique des bâtiments en exploitation joue un rôle extrêmement important dans une stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre, le Groupe s'est engagé à diviser par 4 les consommations énergétiques et les émissions de gaz

à effet de serre de son parc de bâtiments tertiaires avant 2040 (projet Care4®, *Company Actions for the Reduction of Energy by 4*). Il s'agit de porter la performance thermique de ces locaux au niveau du meilleur standard national (ex : Passivhaus, Effinergie...) ou, en l'absence de label national, à un objectif maximal défini par leur contenu énergétique et un seuil maximum selon le régime climatique du pays concerné. Tout local de travail chauffé ou climatisé dont le Groupe est propriétaire, à l'exception des halls de production et de stockage, est concerné. Le déploiement du plan d'action pour les bâtiments neufs et rénovations lourdes a été lancé en 2008. Toute construction tertiaire neuve (bureaux, centres de formation en excluant les halles de production, dépôts, magasins...) doit désormais avoir une consommation inférieure à 80 ou 120 kWh /m² selon les pays concernés. En 2009 sera lancé le diagnostic du parc existant, dont la cartographie sera réalisée d'ici à 2010. Les actions d'amélioration de l'ensemble du parc seront déployées de 2011 à 2040.

Les NO_x et SO_2

Les usines de Saint-Gobain (principalement les fours verriers et les sites de l'Activité Canalisation) émettent deux types de substances concourant à l'acidification : le dioxyde de soufre (SO_2) et les oxydes d'azote (NO_X). Ces deux types d'émissions sont concernés par les réglementations, et notamment la directive européenne IPPC (« Prévention et Réduction Intégrées de la Pollution »), dont l'objectif est de réduire la pollution des installations industrielles.

La réduction des émissions de dioxyde de soufre (**SO_2**) est un axe d'action central pour les Pôles depuis plusieurs années. Elle se fait par l'utilisation d'un fioul ou de fines de charbon de meilleure qualité, la réduction de leurs consommations d'énergie ou la mise en place de procédés de désulfuration. Les investissements dans les installations de dépollution dans le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage (voir ci-après) se situent dans cette perspective. En 2008, les fours verriers des sites concernés ont rejeté 2,46 kg de SO_2 par tonne bonne de verre, et les sites concernés de l'Activité Canalisation 1 kg de SO_2 par tonne bonne de fonte, ce qui porte le total pour les deux périmètres à 38 094 tonnes de SO_2.

Les sociétés du Groupe cherchent à réduire les oxydes d'azote (**NO_X**) en privilégiant les mesures primaires, qui évitent ou limitent l'apparition de ces NO_X à la source. Les fours à oxygène constituent parfois une alternative intéressante car, en évitant l'azote contenu dans l'air de combustion, ils produisent beaucoup moins de NO_X. Cependant, cette technologie est confrontée à des impératifs économiques qui la rendent difficile à mettre en œuvre dans les Pôles Matériaux Innovants - Vitrage et Conditionnement. Par ailleurs, le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage continue à développer des méthodes primaires de réduction des NO_X. Ainsi sur le site de Calarasi en Roumanie, qui a été équipé d'un four pilote, l'optimisation de la combustion gaz permet-elle de limiter la concentration des NO_X dans les fumées à moins de 800 mg / Nm_3. En 2008, les fours verriers des sites concernés ont rejeté 2,61 kg de NO_X par tonne bonne de verre, et les sites concernés de l'Activité Canalisation 1,31 kg de NO_X par tonne bonne de fonte, ce qui porte le total pour les deux périmètres à 40 944 tonnes de NO_X.

Les Composés Organiques Volatils

Les Composés Organiques Volatils (COV) proviennent des matières organiques utilisées pour différentes applications : l'encollage des fibres, les liants de la laine de verre et des abrasifs, la fabrication du carbure de silicium (notamment des hydrocarbures aromatiques polycycliques), ainsi que celle des bardeaux asphaltés de toiture, des solvants utilisés dans les produits de revêtement des tuyaux en fonte ou encore des produits destinés à la préservation et à la finition du bois chez Lapeyre. Les émissions de COV dans l'atmosphère peuvent présenter un risque chimique pour les salariés, aussi la généralisation de l'analyse du risque chimique permettra-t-elle de mieux connaître ces rejets, puis de mettre en place les actions nécessaires à leur réduction. Dans le Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance et dans les usines Lapeyre, cette analyse a déjà abouti au développement de nouvelles solutions. La Canalisation a mis au point des procédés de revêtement sans solvant : époxy poudre pour la robinetterie et les raccords, cataphorèse pour les raccords, et, depuis 2004, « *autophoresis chemical coating* » pour les pièces de voirie. Ce procédé est opérationnel depuis 2007. Lorsque l'utilisation de peinture sans solvant n'est pas possible – en particulier pour les tuyaux – la solution réside dans l'installation d'équipements pour capter, puis traiter les COV par oxydation sur la ligne de fabrication.

Les poussières

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

Le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage prend toutes les mesures pour gérer les émissions atmosphériques de ses fours. À noter ainsi, le fonctionnement en première année pleine, des électrofiltres d'Auvelais (Belgique), de Chantereine et d'Aniche (France). En ce qui concerne le Pôle Conditionnement, la mise en place d'électrofiltres sur tous les sites européens est aujourd'hui en instance de finalisation. Les bénéfices en termes de réduction de poussières seront mesurés sur l'année 2009. La généralisation de la filtration des poussières sera progressivement étendue à l'ensemble des installations du Pôle dans le monde. En 2008, l'ensemble des fours et des lignes de fabrication verrière des sites concernés ont rejeté en moyenne 0,36 kg de particules par tonne bonne de verre.

Dans l'Activité Canalisation, on distingue deux types d'émissions de poussières : les poussières canalisées et les poussières diffuses. Les premières, très importantes

en quantité, sont captées et traitées de longue date, avec des améliorations constantes au fil du temps liées aux évolutions des technologies disponibles. En 2008, après traitement, les sites concernés de l'Activité Canalisation ont émis 1,03 kg de poussières canalisées par tonne bonne de fonte. Les émissions diffuses représentent un flux mineur difficilement captable et traitable. Elles sont limitées aux zones de fusion métal, essentiellement constituées de substances minérales. Il n'existe pas de méthodologie normalisée pour les quantifier. Néanmoins, la Canalisation a lancé, depuis 2004, des actions pour en améliorer la captation et le traitement.

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

Maîtriser les impacts sur l'équilibre naturel

La faune et la flore

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

Les sols

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

Les carrières

Le Groupe exploite 145 carrières souterraines ou à ciel ouvert à travers le monde. Les deux tiers d'entre elles servent à l'extraction du gypse, principalement pour la production de plâtre.

Les carrières sont exploitées de manière à préserver l'environnement dans le respect des règles locales ou nationales. Pendant la période d'exploitation, les impacts sur les riverains et sur l'environnement sont réduits au maximum : effet visuel, poussières, bruits et vibrations, conséquences sur le trafic routier et répercussions hydrogéologiques et hydrographiques. À l'issue de l'exploitation, une remise en état du site est systématiquement prévue. Pour les carrières à ciel ouvert, l'objectif est de restituer, quand cela est possible, un modelé de terrain proche de l'état initial. Puis l'ensemble est revégétalisé avec des espaces boisés de forte densité comprenant plusieurs essences, des ourlets forestiers, des prairies ou des mares, afin d'instaurer une biodiversité. Depuis le début des années 1990, l'Activité Gypse en France a, par exemple, réaménagé plus de 200 hectares de carrières à ciel ouvert en Île-de-France et planté plus de 190 000 arbres.

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

Les approvisionnements en bois

La préservation des ressources naturelles forestières de bois est un enjeu important pour les métiers de la distribution du Groupe Saint-Gobain – regroupés au sein du Pôle Distribution Bâtiment : on retrouve ce matériau bois dans un certain nombre de produits fabriqués ou distribués par ce Pôle – des parquets aux ossatures bois, en passant par les volets et les fenêtres. Cinq groupes d'enseignes sont concernés plus particulièrement : Lapeyre, Point.P, Optimera, Raab Karcher Allemagne et Saint-Gobain Building Distribution UK & Ireland. Ils représentent à eux seuls plus de 90 % des achats de bois-panneaux de Saint-Gobain Distribution Bâtiment.

Depuis mars 2007, c'est à l'échelle du Pôle qu'une politique environnementale appliquée au bois se met en place. Objectif : coordonner et dynamiser l'ensemble des politiques existantes au sein des entités du Pôle. Cette politique environnement bois définit la stratégie du Pôle en matière d'achat et de vente responsable, et fixe des règles de fonctionnement communes. Elle s'appuie sur deux piliers :

- L'achat responsable, qui s'articule autour de trois axes majeurs : préserver les essences de bois menacées de disparition, s'assurer de l'origine légale des bois pour l'ensemble de nos approvisionnements et promouvoir la gestion durable des forêts grâce aux bois certifiés FSC (*Forest Stewardship Council*) et PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes*). Ces deux labels sont les principaux labels encourageant une exploitation durable des forêts selon des critères écologiques et sociaux stricts.
- La vente responsable, qui a pour but de promouvoir cette démarche dans les points de vente. Elle répond à deux objectifs : former les équipes et informer les clients sur les arguments écologiques du bois et sur la traçabilité des produits (essences, pays d'origine, certification éventuelle, etc.).

La politique environnementale bois de Saint-Gobain Distribution Bâtiment, appliquée à ses enseignes, est une démarche de progrès, avec des engagements quantifiés et planifiés. Ainsi, l'objectif pour 2010 est que 80 % du bois acheté soit issu de forêts certifiées. Cette politique sera régulièrement réévaluée.

Le Pôle Distribution Bâtiment travaille ainsi à ce que les produits en bois qu'il distribue ou conçoit reflètent cette démarche. Woodprotect®, l'innovation 2006 de Lapeyre, est un traitement à cœur du bois, 100 % naturel. Il contribue à la préservation des essences rares, telles que les bois tropicaux, car il donne aux bois européens les qualités des essences les plus résistantes. Une première gamme a été lancée en 2007 par Lapeyre. Un programme de Recherche et Développement est en cours pour appliquer ce procédé à d'autres produits du Groupe Saint-Gobain.

Optimiser la gestion de l'eau

L'eau n'entre directement dans quasiment aucun procédé de fabrication du Groupe. Elle est cependant utilisée dans des volumes importants pour le refroidissement des installations qui fonctionnent à haute température. De plus en plus souvent, elle est recyclée en interne, ce qui limite considérablement le prélèvement sur les ressources naturelles.

En 2008, à production comparable à 2007, les sites concernés du Groupe ont prélevé 89,7 millions de m³ d'eau (contre 93,5 millions de m³ en 2007 à périmètre comparable, soit une réduction de 4 %, l'objectif étant de réduire de 6 % d'ici à 2010 sur la base de 2007). L'ensemble des sites du Groupe ont prélevé 101,7 millions de m³ d'eau.

Tous les Pôles réfléchissent à l'optimisation de la gestion de l'eau.

À titre d'exemple, l'Activité Canalisation, qui prélève de l'eau pour refroidir ses équipements, a lancé des plans d'action pour améliorer la gestion de l'eau et diminuer ses prélèvements en développant le recyclage. À noter que le procédé « Archimède » (développé par le centre de Recherche et Développement de l'Activité Canalisation) permet la mise en œuvre de revêtements intérieurs de béton en utilisant moins de matières premières et d'eau.

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

L'OBJECTIF 2008-2010

Pour ses sites concernés, Saint-Gobain a fixé un objectif de réduction de ses prélèvements d'eau de 6 % d'ici à 2010, sur la base de 2007. Le Groupe a déjà réduit de 4 % ses prélèvements d'eau en 2008.

III. Nos engagements en développement social

Notre politique de Ressources humaines

Dans tous les pays où le Groupe est présent, les Ressources humaines accompagnent son évolution en s'adaptant aux enjeux locaux.

Elles bâtissent et développent des équipes compétentes et motivées en cohérence avec les Principes de Comportement et d'Action et en particulier ceux relatifs à l'engagement professionnel, le respect des personnes, la solidarité, le respect de la santé et de la sécurité au travail et le respect des droits des employés.

Plusieurs axes d'action ont été identifiés : pour les mettre en œuvre, la communauté des Ressources humaines dispose de supports communs, déclinés selon les spécificités locales.

LA GESTION DES TALENTS

Élément clé de la politique des Ressources humaines, la gestion des talents a été renforcée en 2008. Elle vise à identifier les personnes amenées à prendre des postes à responsabilités dans les prochaines années et à leur proposer une carrière motivante et personnalisée. La montée en puissance des pays émergents, et son aspect multiculturel, est une des données prises en compte.

La gestion des talents repose sur des principes de transversalité et de transparence : plusieurs supports et actions permettent de croiser et d'échanger au mieux les informations.

Le système d'information unique, déployé depuis 2007, offre aux dirigeants, opérationnels et responsables des Ressources humaines de toutes les entités du Groupe un accès complet aux informations et aux outils.

Des réunions régulières au niveau de la Compagnie, des Pôles et des Délégations constituent des lieux de travail collectif et de décision permettant d'échanger les informations et de croiser les retours d'expériences.

En complément, le Groupe dispose d'outils communs, tels que les revues de personnes ou les entretiens annuels. Un document de travail unique, pour identifier les talents, circule entre la Compagnie, les Pôles et les Délégations.

Une attention particulière est réservée aux femmes dans toutes ces actions (voir p. 67).

Préparer aujourd'hui les équipes de demain

Les jeunes candidats ont, cette année encore, représenté près du tiers des embauches.

Plus précisément, ils ont constitué, en 2008, 31 % des recrutements, avec une impulsion particulièrement forte en Asie émergente, en Amérique latine et dans les pays nordiques.

Renouveler les générations et construire les équipes

Conscient de l'intérêt de développer des expériences internationales et l'acquisition de compétences diversifiées pour ses équipes et en particulier ses futurs dirigeants, Saint-Gobain les accompagne en leur proposant, autant que possible, des opportunités de parcours internationaux et multi-métiers.

Les besoins en recrutement restent le plus souvent définis localement par les Délégations et les sociétés, qui établissent la stratégie de recrutement la plus appropriée à leur environnement ; elles ont pour la plupart leur propre site Internet. Elles établissent elles-mêmes, en fonction de leurs besoins, des relations avec les établissements de formation nationaux et régionaux, accueillent des stagiaires, assurent des parrainages et organisent des visites de sites afin de se faire connaître des étudiants (voir les actions de soutien à l'éducation dans la partie IV.).

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

Dans les pays émergents, où la croissance des activités nécessite de nombreuses compétences locales, une impulsion particulière est donnée.

AIDE AUX ÉTUDIANTS EN ROUMANIE

Les sociétés de Saint-Gobain implantées en Roumanie ont participé à un programme d'aide aux étudiants en sciences économiques et techniques. Soutenue par le gouvernement roumain, en collaboration notamment avec les chambres de commerce française, américaine et hollandaise, cette opération a rassemblé plus de 60 entreprises implantées localement.

Saint-Gobain a proposé aux étudiants 43 offres de postes dans les secteurs de la vente, des ressources humaines, des achats...

SAINT-GOBAIN PARMI LES MEILLEURS EMPLOYEURS D'ALLEMAGNE

Pour la qualité de sa politique de Ressources humaines en Allemagne, Saint-Gobain, avec trois de ses entreprises, est placé au 15e rang des meilleurs employeurs par les étudiants d'université et les jeunes actifs, selon une étude menée par *Handelsblatt Junge Karriere et la Corporate Research Foundation.* Saint-Gobain a été distingué comme l'une des 88 entreprises dans lesquelles les managers de demain aimeraient travailler.

Source : article paru dans le *Journal de l'année 2008*.

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

En étroite collaboration avec l'Agence Française pour le Développement International des Entreprises, Saint-Gobain propose des postes en contrat VIE (Volontariat International en Entreprise). Une trentaine de contrats ont été signés en 2008, portant à plus de 200 le nombre de jeunes accueillis depuis 2001. Les premières destinations ont été, dans l'ordre d'importance, les États-Unis, l'Allemagne et le Royaume-Uni, devant les pays d'Asie, d'Amérique du Sud et de l'Europe centrale. En moyenne, plus de 30 % des VIE ont été ensuite embauchés, essentiellement dans les métiers des procédés industriels, de la finance et de la Recherche et Développement.

L'innovation constitue l'un des éléments clés de la stratégie du Groupe, avec la Recherche et Développement comme pilier principal. Le recrutement des chercheurs fait donc l'objet d'une attention toute particulière.

Pour soutenir les grands projets stratégiques du Groupe et accentuer sa participation à la croissance interne, l'effectif global de la filière Recherche et Développement continue de croître. Ainsi, plus de 120 cadres de recherche ont été recrutés en 2008 dans les différents centres de Recherche et Développement dans le monde.

Saint-Gobain initie des collaborations de long terme sur des projets de recherche avec des laboratoires universitaires d'excellence, l'un des objectifs étant à terme le recrutement de chercheurs dans des pays stratégiques pour y favoriser son développement. Ainsi, un travail d'identification des Instituts Universitaires répondant le mieux à ces attentes a été réalisé, et le financement de thèses et stages postdoctoraux mis en place (voir le texte sur le réseau SUN p. 21).

Travailler à la pérennité du Groupe

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

En cohérence avec ces valeurs, un accord pour la mise en œuvre de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) a été signé le 19 mars 2008 par Pierre-André de Chalendar, Directeur Général de Saint-Gobain, et quatre organisations syndicales françaises (CGT, CFDT, CGC et CFTC). Cet accord est à durée indéterminée et a fait l'objet d'une information détaillée auprès des comités d'entreprise.

Le Groupe a, pour la première fois, mis en place un accord s'appliquant à l'ensemble de ses filiales en France, et ce dans le but de développer une approche commune de la gestion des compétences :

« Tout en prenant en compte les particularités des métiers, ainsi que les spécificités des organisations et les besoins propres de chaque entreprise, le présent accord vise à renforcer, en tant que de besoin, la cohérence des politiques et des pratiques en vigueur, et à tendre vers une meilleure approche commune de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les différentes entreprises entrant dans son champ d'application. » (extrait du préambule de l'accord).

Les parties signataires soulignent ainsi leur volonté de renforcer le rôle de la négociation sociale, de définir un socle commun de procédures de gestion prévisionnelle applicables à tous les salariés du Groupe Saint-Gobain en France et de les associer à la construction de leur parcours professionnel.

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

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

Un autre projet visant à favoriser le transfert de compétences est le projet MKT2 (*Manufacturing Know-how Transfer & Training*), qui permet de faciliter le transfert de savoir-faire des opérateurs dans les domaines du Vitrage et de l'Isolation (voir p. 64).

ACCORD POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA GPEC ET ACTIONS EN FAVEUR DES SALARIÉS EN « DEUXIÈME PARTIE DE CARRIÈRE »

Cet accord, signé en mars 2008, fait une place importante au maintien dans l'emploi des personnes « en deuxième partie de carrière », selon plusieurs volets :

- un entretien professionnel de « deuxième partie de carrière », réunissant le salarié et son supérieur hiérarchique, afin de faire le point avec lui sur ses compétences, le maintien de son employabilité, ses besoins de formation, sa situation et son évolution professionnelle ;
- un bilan de compétences et la priorité d'accès à une validation des acquis de l'expérience, pour encourager la définition d'un projet professionnel pour la deuxième partie de carrière ;
- des modalités d'application du droit individuel à la formation aux salariés de 50 ans et plus ;
- un recensement et une transmission des savoirs et des expériences critiques ;
- un développement du tutorat.

Encourager et faciliter la mobilité des collaborateurs

La mobilité des collaborateurs constitue un formidable levier pour le développement du Groupe et la consolidation de sa culture, grâce aux échanges entre les différents métiers et les différents pays.

Elle a quasiment doublé sur les dix dernières années, tant pour les mouvements entre Pôles que pour les mouvements internationaux.

La filière des Ressources humaines dispose d'un réseau international de responsables de la mobilité, pour guider et encadrer les collaborateurs dans leurs démarches.

Regroupés dans un système d'information unique, de nombreux outils et supports permettent de faciliter les échanges d'informations sur les aspirations des collaborateurs et les opportunités de mobilité :

- L'entretien annuel au moyen duquel les responsables des Ressources humaines peuvent identifier les aspirations de mobilité présentes ou futures des salariés. En 2008, 76,5 % des cadres ont bénéficié d'un entretien annuel avec leur responsable, l'objectif étant à terme de couvrir la totalité d'entre eux. Cet entretien est réalisé en utilisant un support unique, qui est progressivement déployé depuis 2008, pour une utilisation systématique dans le Groupe prévue dès 2009.
- Les revues de personnes et les plans de succession, qui sont effectués annuellement et, depuis 2008, le sont en utilisant un support unique pour tout le Groupe. Ces exercices visent à anticiper à moyen et long terme l'évolution possible des postes et des personnes au sein des différents Pôles et Délégations en tenant compte de leurs souhaits de mobilité.
- La fluidité des échanges entre Pôles et Délégations, facilitée par la circulation d'un document de travail contenant les informations clés sur la mobilité (postes à pourvoir, expatriations en cours ou à venir...).

En complément, les collaborateurs désireux d'évoluer ont accès à plusieurs sources d'informations en interne :

- La bonne lisibilité des postes à pourvoir sur l'intranet classés par pays, filière ou type de contrat, et régulièrement mis à jour.
- Le guide de la mobilité internationale pour faciliter la préparation du départ dans un nouveau pays.
- Enfin, les journaux internes, qui jouent aussi un rôle dans la communication sur les opportunités de mobilité. Les rubriques « carte postale » ou « itinéraire » dressent le portrait de salariés et d'expatriés, permettant ainsi de faire découvrir les différents métiers du Groupe sous un angle humain et professionnel.

EXPATRIATION : ÉQUITÉ, COHÉRENCE ET EFFICACITÉ

Dans un souci d'équité entre les collaborateurs, de transparence et de meilleure efficacité, les règles d'expatriation ont été revues, précisées, renforcées et harmonisées pour l'ensemble du Groupe en 2008. Un centre de compétences, pour la Mobilité Internationale a été créé à la Compagnie.

L'ensemble des règles a été synthétisé dans un contrat standardisé pour tous les expatriés, quels que soient le pays d'origine, de destination ou le poste concerné. Ainsi, chaque Délégation administre dorénavant de façon similaire la mobilité internationale de ses ressortissants, en s'appuyant sur le centre de compétences.

En parallèle, le guide de la mobilité internationale a été réécrit pour intégrer ces nouvelles règles.

PAYS ÉMERGENTS : PRIORITÉ AU *MANAGEMENT* LOCAL

La gestion des talents, et en particulier la politique de mobilité, visent à mettre à disposition les compétences les plus pertinentes, qu'il s'agisse de collaborateurs expatriés ou locaux. Dans les pays émergents, la tendance est au renforcement du *management* local.

Dès maintenant, les équipes dirigeantes y comptent une importante proportion de nationaux. Ainsi :

- en Europe centrale et orientale : la part des locaux dans les équipes dirigeantes est de 72 % ;
- dans la zone « Amérique émergente » (Amérique centrale et du Sud) : 85 % des dirigeants sont des nationaux ;
- en Asie émergente, 59 % des dirigeants sont des locaux.

Plus largement, si l'on regarde l'ensemble de l'encadrement, la proportion de cadres locaux est encore plus importante, par exemple :

- en Europe centrale et orientale : de 85 % en Russie à 97 % en République tchèque ;
- au Brésil : 99 % de cadres locaux ;
- en Chine : 91 % d'encadrement local.

Cette évolution se retrouve au niveau des dirigeants. Alors qu'on comptait, en 2000, 2 dirigeants originaires de pays émergents, ils étaient 10 à participer aux Rencontres 2008, qui rassemblaient les 150 principaux dirigeants du Groupe. Pour préparer et former le *management* local dans ces pays, l'École du *Management* accueille de plus en plus de cadres issus de pays émergents, ce qui permet d'augmenter progressivement et de manière significative la part des locaux parmi les dirigeants (voir p. 65).

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

Développer les compétences grâce à la formation

L'investissement en formation a représenté, en 2008, 2,5 % de la masse salariale du Groupe.

Au total, 66,4 % des salariés et 76,8 % des cadres ont pu suivre au moins une formation cette année. On note donc une légère inflexion, marquant un retour au niveau des années précédentes, après une forte année d'actions de formation en 2007. Ces chiffres sont à nuancer, l'accès aux formations à distance n'étant pas systématiquement intégré dans les *reportings* sociaux.

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

Cette politique s'appuie sur trois priorités :

Faciliter l'accès à la formation pour tous les collaborateurs

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

Parmi les actions développées en 2008 et allant dans le sens de cette décentralisation, on peut noter le déploiement local des stages de formation par filières, comme :

- l'organisation de stages de contrôle de gestion en Europe, aux États-Unis, au Brésil, en Inde et en Chine ;
- le stage « prévention des risques », qui a touché 209 personnes dans 13 pays, dont le Royaume-Uni, l'Italie, la République tchèque, l'Allemagne, la Thaïlande… ;
- la formation, dans l'ensemble des Délégations, des cadres des Ressources humaines au nouveau référentiel de compétences managériales.

Le développement de nos activités sur les nouveaux marchés implique un effort de formation accrue. Ainsi, le nombre d'heures consacrées à la formation y est plus important : alors que la moyenne du Groupe se situe à 24 heures de formation par personne, l'Amérique latine en compte 54,5 et l'Asie émergente 37,7.

DÉVELOPPEMENT DES FORMATIONS À DISTANCE

Le recours aux formations à distance permet également de rendre la formation plus accessible à tous et partout :

- pour former rapidement un grand nombre de collaborateurs : ainsi plus de 15 000 collaborateurs ont suivi le module *Comply* dans le cadre du Plan concurrence (voir p. 72) ;
- pour accompagner le déploiement de projets à l'échelle du Groupe : pour aider à la mise en place des nouveaux processus d'évaluation annuelle, la Direction de la Formation a créé deux modules de formation (traduits dans 7 langues) qui ont déjà touché plus de 660 personnes ;
- pour mettre à disposition des informations et connaissances fondamentales : ainsi les modules d'initiation à la finance donnent la possibilité aux non-financiers de partager les connaissances de base dans ce domaine.

La formation à distance n'est pas seulement réservée à l'encadrement. Elle est destinée à tous les salariés et est très utilisée dans le Groupe Saint-Gobain dans la formation technique, en particulier pour la formation des vendeurs (Pôle Distribution Bâtiment) ou des opérateurs (Pôles Matériaux Innovants-Vitrage, et Produits pour la Construction). Ainsi, le projet MKT2 (*Manufacturing Know-how Transfer & Training*) a permis la capitalisation des bonnes pratiques dans les unités existantes et l'accélération du transfert de savoir-faire vers les nouvelles unités. Lancé avec succès dans le Pôle Matériaux Innovants-Vitrage depuis plusieurs années, il est aujourd'hui en cours de développement dans l'activité Isolation. En 2008, près de 200 modules ont été créés, générant plus de 120 000 heures de formation.

Soutenir la mise en œuvre de la stratégie du Groupe

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

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

L'amélioration de l'efficacité opérationnelle, la consolidation des savoir-faire techniques, la mise en œuvre de projets d'excellence industrielle (*World Class Manufacturing*) et l'amélioration des performances Environnement-Hygiène-Sécurité conduisent à développer des programmes régulièrement révisés et réadaptés aux besoins et aux évolutions des métiers (voir p. 47). Cette ambition de renforcer les compétences opérationnelles se traduit dans les chiffres : les stages techniques ont représenté 48,8 % des formations dispensées en 2008.

Le Groupe souhaite également renforcer ses compétences en marketing. L'École du Marketing, lancée il y a trois ans, s'est focalisée en 2008 sur la formation des professionnels

de la filière : en 2008, plus de 10 sessions ont été organisées, touchant ainsi plus de 150 personnes. Cette école a commencé son déploiement international vers l'Asie, avec un premier stage organisé à Kuala Lumpur en décembre 2008. Parallèlement, un dispositif de formation à la vente et au marketing, baptisé « SMKT2 » a été lancé en Chine, dans le sillage du programme « MKT2 » développé dans les unités de production.

En complément, le Pôle Distribution Bâtiment développe les compétences dont il a besoin en formant directement des personnes peu ou pas diplômées. En France, Point. P a mis en place depuis fin 2004 des formations diplômantes permettant de délivrer des Certificats de Qualification Professionnelle pour les métiers dits de « première ligne » (magasinier, chauffeur, vendeur) et de *management* de proximité (responsable de point de vente, chef de cour...). Fin 2008, on comptait plus de 2 000 personnes diplômées depuis la mise en place de ces formations.

Consolider et diffuser la culture du Groupe

Les stages et séminaires sont également un espace privilégié pour renforcer les liens entre les hommes et les femmes de Saint-Gobain.

C'est tout particulièrement le rôle de l'École du *Management*, qui accompagne les cadres dans les différentes étapes de leurs carrières et demeure un lieu unique de brassage et de fertilisation croisée entre cultures, métiers et fonctions. En 2008, cette école a compté 683 stagiaires et organisé 23 sessions. Les formations qu'elle propose répondent à un double objectif : d'une part, former et développer les compétences des cadres dans les domaines où le Groupe souhaite progresser, et d'autre part, favoriser les échanges entre Pôles, fonctions et pays par les liens que peuvent tisser entre eux les cadres.

L'École du *Management* reflète de plus en plus la diversité culturelle du Groupe : les formations ont rassemblé 46 nationalités différentes en 2008, contre 26 en 2001.

En parallèle, un programme d'intégration destiné aux nouveaux arrivants a été lancé et baptisé FIND (« *Fast INDuction* »), avec une phase pilote réalisée au Benelux en 2008. Il vise à faciliter l'intégration des nouveaux embauchés et mêle dispositifs classiques de formation et formation à distance afin de faire connaître le Groupe, ses valeurs et sa culture.

ÉCOLE DU *MANAGEMENT* : UNE PLACE DE CHOIX POUR LES PAYS ÉMERGENTS

Renforcer les compétences locales dans les pays où le Groupe est amené à se développer est une priorité.

Le poids des pays émergents s'est considérablement renforcé depuis le lancement de l'École. En 2001, on ne comptait que 15 participants originaires de pays émergents, contre 220 en 2008. Ce sont les régions Asie-Pacifique et Europe de l'Est qui sont les mieux représentées.

Répartition des nationalités à l'École du *Management* entre 2001 et 2008

Accroître la diversité et l'égalité des chances

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

Le Groupe soutient pleinement la Charte de la Diversité (initiative d'entreprises lancée en France en 2004), s'engageant à sensibiliser et à former ses dirigeants et son personnel au principe de non-discrimination, ainsi qu'à chercher à refléter en interne la diversité de la société.

Depuis 2006, Saint-Gobain rend compte annuellement à la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité (Halde) des mesures mises en place en faveur de la diversité dans ses activités.

En France, dans la continuité de l'accord pour la mise en œuvre de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, il a été décidé fin 2008 de lancer des négociations sur la diversité.

En complément de ses engagements, le Groupe veille à développer les initiatives de terrain dans tous ses pays d'implantation, car ce sont elles qui correspondent le mieux aux spécificités locales et culturelles et aux caractéristiques des différents métiers.

SAINT-GOBAIN ET LE « *BROAD BASED BLACK ECONOMIC EMPOWERMENT* » EN AFRIQUE DU SUD

La loi 3B2E (*Broad Based Black Economic Empowerment*) a été promulguée par le gouvernement sud-africain pour permettre une participation significative des populations défavorisées à l'activité économique du pays.

Saint-Gobain, qui est présent dans le pays par ses activités du Pôle Produits pour la Construction, a mis en place plusieurs mesures dans les domaines de :

- la participation de la population noire au capital ;
- la représentation des employés noirs dans les effectifs et les équipes de direction en particulier ;

... et a amplement développé d'autres domaines en 2008 :

- le développement de compétences à destination des employés noirs, notamment par un programme de développement des connaissances des produits et procédés de l'activité Gypse ;
- l'investissement social d'entreprise, à destination des fournisseurs : des remises préférentielles sont accordées à des entreprises historiquement désavantagées et le paiement des factures est effectué à très court terme (1 à 15 jours) ; un choix préférentiel des fournisseurs est opéré en fonction de leurs difficultés économiques ;
- actions de solidarité avec les populations défavorisées : un don de matériel de construction a permis à l'association *Niall Mellon Township Trust* de construire des logements pour les communautés désavantagées de Capetown.

Il s'agit d'une démarche de long terme pour laquelle des objectifs de progrès ont été fixés par activité. Fin 2007, l'Activité Gypse (la plus avancée dans ce domaine) se situait au niveau 7, soit un niveau de conformité de 45 %. Elle a atteint le niveau 6 en 2008 et vise le niveau 4 pour 2009.

D'ici la fin de l'année 2009, les autres activités du Groupe présentes en Afrique du Sud se sont fixé des objectifs similaires : atteindre le niveau 7 pour l'Isolation et 8 pour la Canalisation.

Une politique de recrutement équitable

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

En France, des **actions de proximité** sont organisées depuis plusieurs années, avec le concours de Saint-Gobain Développement, pour rapprocher les entreprises des jeunes en recherche d'emploi et de formation professionnelle.

Par exemple, dans la région de Chalon-sur-Saône, Saint-Gobain apporte son soutien depuis 2006 au dispositif « 100 chances 100 emplois », qui vise à intégrer des jeunes en difficulté.
Le Groupe a coordonné ce dispositif en 2008.

Différentes actions sont mises en place : simulations d'entretiens, visites de sites, stages ou contrats en alternance, etc. Les résultats sont encourageants : plus de 140 jeunes ont été accompagnés, dont 51 % ont trouvé une solution d'insertion durable depuis le lancement de l'initiative en 2004. Ce dispositif est également présent à Grenoble, Chambéry, ainsi qu'au Havre et à Rouen.

En 2008, Saint-Gobain a participé au lancement d'une association nationale visant à coordonner les actions des différents dispositifs en régions.

100 CHANCES 100 EMPLOIS : RETOUR D'EXPÉRIENCE

Témoignage de Christian Chassan, directeur d'établissement de Saint-Gobain Seva et, pour 2008, coordinateur du dispositif « 100 chances, 100 emplois » :

« Plusieurs de nos sites ont accueilli des stagiaires : ces expériences ont été bénéfiques aux jeunes mais également à nos équipes, qui ont profité de cette occasion d'ouverture et d'échanges.

Les contacts noués avec les acteurs locaux nous ont appris à mieux travailler ensemble : par exemple, nous avons lancé des groupes de travail communs avec Areva, sur la sécurité, la formation et le transfert de compétences.

Ce genre d'implication dans le tissu local donne tout son sens à la notion, parfois floue, d'entreprise "citoyenne".

Source : article paru dans *le Mois en France*, octobre 2008.

POINT.P VEILLE À LA RECONVERSION DES JEUNES FOOTBALLEURS

Le groupe Point.P et l'Union des Clubs Professionnels de Football (UCPF) s'associent pour proposer une formation et un emploi sous la forme d'un contrat à durée indéterminée à des jeunes joueurs de football issus des centres de formation et ne poursuivant pas leur carrière sportive.

Le groupe Point.P, qui fête cette année ses dix ans de partenariat avec la Coupe de la Ligue de football professionnel, partage, à travers ces deux partenariats avec le monde du football, plusieurs valeurs fondamentales chères au groupe :

- l'esprit d'équipe ;
- la solidarité entre coéquipiers ;
- le dépassement de soi ;
- la compétitivité ;
- l'aspect fédérateur du jeu, sans distinction sociale ou ethnique.

Source : article paru dans *le Mois en France*, juillet-août 2008.

Encourager la mixité

En 2008, les femmes ont représenté 22,5 % des recrutements. Globalement, la **proportion de femmes** dans l'effectif a légèrement augmenté par rapport à 2007 (20,1 % contre 19,9 %).

Si l'on considère la répartition par catégorie socio-professionnelle, 75,3 % des femmes du Groupe font partie des populations de cadres et d'ETAM.

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

Les femmes représentent aujourd'hui 16,6 % des cadres de Saint-Gobain.

Pour favoriser la promotion interne des femmes, plusieurs dispositifs concrets ont été mis en place :

- Pour augmenter leur représentation dans les cycles de formation du Groupe : la part des participantes dans les stages « Jeunes *managers* » est passée à 21 % en 2008. Dans les stages de *management* opérationnel, elles représentent 12 % des participantes en 2008, et 30 % dans les stages « Connaissance du Groupe ».
- Un volet spécifique est systématiquement réservé aux femmes lors des revues de personnes. Ces revues sont des outils particulièrement importants dans la gestion des carrières et la préparation des plans de succession.
- Un rapport périodique et une évaluation annuelle sont adressés au Directeur Général du Groupe sur les progrès accomplis par niveau de responsabilité (dirigeants, cadres, agents de maîtrise...) et par filière.

Une analyse complète de la situation des femmes cadres dans le Groupe à la fin de l'année 2008 a été présentée à la Direction Générale. Elle passe en revue les différents aspects de la gestion des carrières, du recrutement aux promotions, sans oublier la mobilité ou les démissions.

En complément, **des actions locales** constituent un moyen d'action ciblé et adapté au contexte de l'activité ou du pays.

Aux États-Unis, le *Women's Network*, qui rassemble en réseau depuis 2003 des femmes cadres de la Délégation Amérique du Nord, se réunit régulièrement pour suivre et piloter ses différentes initiatives : tutorat des nouvelles embauchées, aides et conseils au recrutement, échanges d'informations avec des réseaux nationaux...

Favoriser l'intégration des personnes handicapées

Dans le Groupe, en France, les personnes handicapées représentaient 3,6 % des effectifs en 2008, soit une hausse de 0,3 point par rapport à 2007. Cette tendance reflète les efforts des filiales françaises pour favoriser l'intégration des personnes handicapées.

Lorsqu'un de ses salariés se trouve en situation nouvelle de handicap, le Groupe a pour objectif, chaque fois que c'est possible, de le maintenir dans son emploi.

Un effort important a porté sur les aménagements de poste de travail : en France, en 2007, 143 postes de travail ont été aménagés en France ; on en a compté 165 en 2008.

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

ACTIONS EN FAVEUR DE L'INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES À LA PLATEFORME DU BÂTIMENT

Témoignage de la responsable juridique et sociale de la Plateforme sur les actions menées en faveur de l'intégration des personnes handicapées :

« Nous sommes intervenus de manière progressive depuis 2005. Pour le recrutement, nous avons travaillé avec l'association "Vivre autrement" (Diva), qui détache des personnes handicapées en entreprise dans le cadre d'une évaluation préparant à l'embauche. Ces périodes de stage ont permis aux managers d'évaluer librement leurs compétences et, finalement, de recruter trois d'entre elles. La sous-traitance auprès de structures employant en majorité des personnes handicapées est un autre levier indispensable de notre démarche. Nous l'avons développée pour l'entretien des espaces verts, la préparation et la livraison des plateaux repas et la mise sous pli. »

Source : extrait d'un article paru dans *le Mois en France*, novembre 2008.

Dans la continuité de 2007, Saint-Gobain a participé, dans différentes régions, à plusieurs rencontres destinées à rapprocher les étudiants et jeunes diplômés handicapés des entreprises. La plus importante étant le forum emploi organisé par l'Adapt, association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées, dans le cadre de la semaine du handicap en novembre. À l'occasion de cette semaine, plusieurs équipes de la Compagnie de Saint-Gobain ont accueilli des jeunes pour l'opération « un jour, un métier en action », afin de leur faire découvrir, l'espace d'une journée, la réalité d'un métier ou d'un domaine d'activité.

Par ailleurs, plusieurs sociétés du Groupe sont membres de l'association Tremplin, qui aide et accompagne les étudiants et jeunes diplômés dans leur insertion professionnelle en leur facilitant l'accès à un réseau d'entreprises dans la région Île-de-France. De cette manière, plusieurs d'entre eux ont déjà intégré le Groupe dans le cadre de stages ou de recrutements.

En parallèle, le recours au secteur protégé est encouragé, et plusieurs Pôles ont établi des contrats de sous-traitance avec des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) et des entreprises adaptées.

Un dialogue social de qualité, loyal et ouvert

Pour l'essentiel, le dialogue social au sein d'une activité du Groupe se déroule en priorité au niveau des sociétés et des sites, puisqu'il se doit de prendre en compte les spécificités locales des questions sociales et d'y apporter les réponses techniques appropriées. C'est au niveau d'une société que les représentants des salariés négocient et signent des accords, selon la législation et les pratiques locales.

En 2008, 63,4 % des salariés, disposent, dans leur établissement, d'une instance représentative du personnel.

% Effectif couvert par une convention collective par Pôle (Périmètre Brut)

Au total, 1 479 accords avec les partenaires sociaux ont été signés dans le Groupe en 2008. Ces accords ont abordé, dans plus de 30 % des cas, les questions de rémunération et, dans une moindre mesure, celles de l'organisation du travail, de l'emploi et de la formation.

62,7 % des salariés du Groupe, et 99,4 % en France, bénéficient du cadre social défini par une convention collective.

Le dialogue social européen

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

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

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

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

La Convention est étroitement associée aux évènements stratégiques du Groupe.

L'année 2008 a été marquée par la signature d'un cinquième avenant pour formaliser le fonctionnement des instances du dialogue social européen et annoncer le début des négociations sur l'information-consultation.

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

Évaluations et baromètres

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

Des évènements réguliers permettent aux cadres d'échanger avec la Direction Générale. Les « Carrefours Saint-Gobain », organisés 4 fois par an, regroupent à chaque fois entre 200 et 300 cadres et sont l'occasion pour ces salariés de mieux comprendre la stratégie du Groupe. Les plus hauts dirigeants du Groupe y interviennent pour expliquer et commenter les enjeux, les priorités et les objectifs stratégiques de Saint-Gobain, et répondre aux questions des participants.

Lors des derniers Carrefours en décembre 2008, les réponses aux questions ont été retransmises ensuite sur l'intranet du Groupe, afin d'être communiquées à un large nombre de collaborateurs.

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

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

Les entretiens annuels d'appréciation mentionnés plus haut sont pour la hiérarchie l'occasion d'un rapport privilégié avec chaque salarié. Élément essentiel de la politique de Ressources humaines du Groupe, ils visent à couvrir la totalité des cadres, et sont fortement encouragés pour les non-cadres.

Leurs objectifs sont de faire le point avec son supérieur hiérarchique sur sa fonction actuelle, d'évaluer les résultats par rapport aux objectifs fixés en début de période, d'évaluer les compétences requises, acquises et à développer, de fixer des objectifs pour la période suivante et de définir les moyens de les atteindre, de formuler et de tester les projets de développement et les opportunités que le Groupe peut présenter.

La Direction Générale veille également à entretenir le dialogue avec les représentants du personnel. À l'occasion de la Convention pour le Dialogue social européen, le Directeur Général expose la politique du Groupe et répond en direct aux questions des participants.

Salaires et intéressement des collaborateurs

Les salaires

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

Dans les pays occidentaux, la prise en compte du pouvoir d'achat et du niveau de vie des salariés conduit à la mise en œuvre d'une politique salariale s'adaptant à l'inflation sur une période pluri-annuelle.

Dans les pays émergents, les salaires augmentent régulièrement en fonction de la mise en œuvre de compétences nouvelles et de la dynamique de l'emploi local, ce qui entraîne une amélioration du niveau de vie.

Par ailleurs, afin d'encourager l'esprit d'équipe et d'associer chacun à la réussite de tous, le Groupe favorise, chaque fois que cela est possible, la conclusion d'accords d'intéressement collectif. En France, 96,1 % des salariés bénéficiaient d'un accord d'intéressement en 2008. 63,6 millions d'euros ont été versés par les filiales françaises à leurs collaborateurs au titre de l'intéressement, soit 4,1 % de la masse salariale.

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

Les avantages complémentaires

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

Par exemple, les filiales au Brésil proposent également des avantages supplémentaires dans le domaine de la couverture de la santé, de l'assurance vie et de la retraite.

Le Plan d'Épargne du Groupe

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

L'épargne ainsi constituée devient généralement disponible au bout de 5 ou 10 ans. Les fonds du Plan d'Épargne Groupe dans le capital de la Compagnie de Saint-Gobain détenaient 7,8 % du capital à fin 2008.

Le PEG est actuellement offert dans 40 pays, couvrant ainsi plus de 80 % de la population totale de Saint-Gobain.

Évolution des effectifs

À structure brute, au 31 décembre 2008, le Groupe emploie 209 175 personnes dans 59 pays, contre 205 730 l'année précédente. Plus d'un tiers d'entre elles (35 %) travaillent dans le Pôle Distribution Bâtiment. La part des autres activités se situe entre 24 % pour le Pôle Produits pour la Construction et 7 % pour le Pôle Conditionnement.

Les effectifs ont augmenté de 3 445 personnes. La hausse d'effectifs, en particulier du fait des acquisitions, s'est concentrée sur le Pôle Produits pour la Construction et dans une moindre mesure, sur les Pôles Distribution Bâtiment et Conditionnement. Les diminutions d'effectifs ont concerné le Pôle Matériaux Innovants, pour le Vitrage et les Matériaux Haute Performance.

En revanche, à structure comparable, on note une nette tendance à la baisse des effectifs, en raison de la crise mondiale (- 7 464 personnes).

Par Pôle

Matériaux innovants

Vitrage

Les effectifs du Vitrage, s'adaptant à la crise, ont enregistré une baisse de 1,5 % (570 personnes) en 2008, à structure comparable.

La fin de l'année 2008, marquée par la crise du secteur automobile, a conduit Sekurit (filiale de vitrage automobile) à amorcer une baisse de ses effectifs.

L'Espagne, très touchée par la crise du bâtiment, a notablement réduit ses effectifs dans sa filiale de vitrage bâtiment.

Matériaux Haute Performance

Les effectifs des Matériaux Haute Performance ont enregistré une baisse de 3,9 % (1 240 personnes) durant l'année 2008, à structure comparable.

C'est surtout l'activité Abrasifs qui a été la plus touchée par ces diminutions d'effectifs, en particulier en Espagne, en Allemagne et au Royaume-Uni. Aux États-Unis, la fermeture d'un site du Renforcement a concerné 700 personnes.

Produits pour la Construction

Le Pôle Produits pour la Construction a vu ses effectifs diminuer de 4,5 % (2 392 personnes), à structure comparable.

Les pays les plus touchés par les réductions d'effectifs ont été le Royaume-Uni, l'Espagne et les États-Unis, dont les marchés ont été immédiatement touchés par la crise. Ainsi, aux États-Unis, l'activité Gypse a été contrainte de diminuer ses effectifs de 527 personnes.

L'activité Canalisation, avec Saint-Gobain PAM, reste constante malgré quelques réductions d'équipes en Espagne et au Royaume-Uni.

À structure brute, les Mortiers ont progressé avec l'intégration des équipes de Maxit, passant de 5 135 à 9 792 personnes.

Distribution Bâtiment

Les effectifs du Pôle Distribution Bâtiment ont perdu cette année 3 061 personnes, soit une baisse de 4 %, à structure comparable.

L'ensemble des enseignes en France, au Royaume-Uni, en Espagne, au Benelux et en Allemagne ont été concernées par les réductions d'effectifs imposées par la crise du marché du bâtiment.

Conditionnement

Le Pôle Conditionnement reste relativement stable, enregistrant une diminution d'effectifs de 2 % (323 personnes), à structure comparable. Cela est principalement dû à une démarche continue d'amélioration de son activité et de son rendement, se traduisant par une réduction régulière de ses équipes.

Par Délégation

L'évolution des effectifs par Délégation, à structure comparable, est marquée par une baisse quasi généralisée des effectifs.

Les diminutions d'effectifs à structure comparable sont concentrées principalement sur la zone Espagne-Portugal-Maroc (- 13,8 %), Royaume-Uni et République d'Irlande (- 11,8 %) et Amérique du Nord (- 9,1 %), zones les plus touchées par le ralentissement des marchés.

Seuls le Brésil et l'Inde ont enregistré des hausses d'effectifs.

Les départs

Le taux de départ est resté stable en 2008, à 18,3 %.

- Les départs naturels sont en légère hausse à 13,2 % (contre 12,9 % en 2007).
- Le taux de démissions a atteint 7,1 % en 2008, soit une baisse de 0,6 point.

Les démissions sont traditionnellement plus nombreuses dans le Pôle Distribution Bâtiment, du fait d'un taux de rotation plus important dans cette activité. Cependant, avec un taux de 9,2 %, ce Pôle conserve un taux plus faible que dans la moyenne du secteur.

Les démissions sont également plus fréquentes en Europe de l'Est et en Asie émergente, avec des taux respectivement de 11,6 % et 9,1 %, car le taux de renouvellement du personnel y est structurellement plus élevé en raison de la vitalité du marché du travail. Dans la majorité des cas, un système d'« entretien de départ » est prévu pour permettre d'analyser les raisons du départ des salariés.

- Le taux de licenciement global se situait à 5,8 % en 2008, en hausse de 0,6 point par rapport à 2007.

Cette augmentation a principalement concerné l'Europe affectée par la baisse d'activité en fin d'année 2008.

Les plans de sauvegarde de l'emploi

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

En France, grâce à l'action de Saint-Gobain Développement, le Groupe poursuit une politique active d'accompagnement avec comme objectif un taux de reclassement le plus élevé possible. Il met en place, grâce à une structure d'emploi locale, des dispositifs adaptés pour accompagner de manière continue et personnalisée les employés concernés, même lorsque la structure a disparu.

Sont prises en compte, pour chacun, les conséquences professionnelles, matérielles, psychologiques et familiales de la suppression de son emploi. Tous peuvent ainsi bénéficier, en fonction de leurs besoins, d'une formation complémentaire, d'une aide à la mobilité géographique et au reclassement de leur conjoint, ou d'un soutien pour la réalisation d'un projet personnel.

Les recrutements

Le taux de recrutement a reculé, passant de 20,1 % en 2007 à 16 % en 2008.

Les baisses les plus notables ont concerné les Pôles Distribution Bâtiment et Produits pour la Construction.

Seules les zones asiatiques, tant développées qu'émergentes, ont vu leur taux de recrutement augmenter. En Amérique latine, la situation est restée stable. C'est dans ces régions que la situation économique s'est le moins dégradée en cette fin d'année 2008, ce qui a permis de maintenir un bon niveau d'activité sur nos sites.

En revanche, les zones les plus durement touchées par le ralentissement d'activité (Europe occidentale, centrale et orientale et Amérique du Nord) ont dû ajuster leur niveau d'activité, et par répercussion leur niveau d'embauche.

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

L'emploi temporaire

Le manque de visibilité de certains carnets de commande, les difficultés de recrutement momentanées ou la simple nécessité d'effectuer un remplacement constituent les raisons essentielles pour lesquelles les filiales du Groupe ont recours à des formes de travail temporaire.

En 2008, le taux d'absentéisme s'est établi à 4 %, en hausse par rapport à 2007 (3,4 %). Les causes d'absentéisme les plus fréquentes sont la maladie, la maternité et les accidents du travail.

Adapté à des délais courts et incertains, l'intérim est utilisé pour remplacer des salariés absents ou pour assurer une transition momentanée. Il permet aussi de répondre rapidement à un besoin important de main-d'œuvre. Rapporté au nombre d'heures travaillées, l'intérim représente 6,5 % des heures travaillées en 2008, soit une diminution par rapport à l'année précédente (7,3 %), répartie sur l'ensemble des activités industrielles.

Les contrats à durée déterminée sont mieux adaptés à des missions de plusieurs mois, comme le remplacement pour congés de maternité ou de longue maladie, les pointes de production causées par des commandes importantes... La part des contrats à durée déterminée dans le Groupe a diminué et a concerné 4 % des salariés en 2008 (contre 6,2 % en 2007).

À la fin de l'année 2008, dans le Groupe, 48,5 % des contrats à durée déterminée ont été transformés en contrats à durée indéterminée.

La sous-traitance

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

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

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

Les catégories socio-professionnelles

Les cadres

La part des cadres est en légère augmentation, à 12,3 % (contre 12 % en 2007).

Dans les pays occidentaux, où l'implantation plus ancienne se traduit par une plus grande présence de sièges sociaux et de centres de Recherche et Développement (en particulier en France et aux États-Unis), elle est globalement plus élevée que dans les pays émergents.

Parmi les cadres, on comptait en 2008 respectivement 16,6 % de femmes et 83,4 % d'hommes[1].

Les employés, techniciens et agents de maîtrise (ETAM)

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

Leur part dans le Groupe a augmenté puisqu'ils représentaient 40,5 % des effectifs en 2008 (contre 39,2 % en 2007).

On comptait en 2008, dans cette catégorie, 32,7 % de femmes et 67,3 % d'hommes.

Les ouvriers

Ils ont représenté 47,3 % des effectifs totaux en 2008, soit une baisse de 1,2 point depuis 2007, au profit des ETAM et des cadres.

Les ouvriers comprenaient, en 2008, 10,5 % de femmes et 89,5 % d'hommes.

Les conditions de travail

Les rythmes de travail

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

31,7 % des salariés des activités industrielles travaillent en équipes, soit une baisse de 3,6 points depuis 2007. La rotation des équipes peut s'effectuer sur deux ou trois postes, ou au-delà, « à feu continu », c'est-à-dire 365 jours par an et 24 heures sur 24. Dans l'ensemble du Groupe, le travail à feu continu s'organise en cycles, alternant des temps de travail et de repos. Dans tous les pays, le temps de travail annuel des ouvriers postés est inférieur à celui des opérateurs qui travaillent à la journée.

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

Les heures supplémentaires

Pour répondre à une surcharge temporaire de travail, certaines sociétés du Groupe se voient occasionnellement dans l'obligation de demander à leurs salariés d'effectuer des heures supplémentaires. Celles-ci ont représenté en moyenne 4,1 % des heures travaillées en 2008.

Les emplois à temps partiel

Peu adapté au rythme industriel, le temps partiel représente 3,2 % de l'effectif du Groupe.

[1] Ces chiffres proviennent de Peoplegroup, système d'information sur les cadres du Groupe.

IV. Des valeurs au service d'un développement responsable

Communiquer les valeurs du Groupe

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

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

Afin d'être compris par tous, les Principes ont été traduits dans plus de 30 langues et diffusés dans tous les sites des 59 pays dans lesquels le Groupe est implanté.

En 2007 et 2008, une vaste campagne de communication a permis de rappeler l'importance des Principes à l'ensemble des collaborateurs, notamment au travers d'articles de sensibilisation exposant les points de vue et bonnes pratiques de différents pays.

ARTICLE DE SENSIBILISATION SUR LE PRINCIPE DE LOYAUTÉ

Témoignage de la Directrice commerciale et marketing, Saint-Gobain Hanglas China :

« À mes yeux, la loyauté d'un collaborateur n'est pas une qualité exceptionnelle mais constitue le fondement de toutes les compétences professionnelles.

Comme tout autre collaborateur du Groupe, je représente Saint-Gobain et ma priorité est de défendre ses intérêts avant tout. C'est une préoccupation de chaque instant et mon engagement envers Saint-Gobain est reconnu au même titre que mes compétences professionnelles. »

Source : extrait d'un article paru dans *le Mois* (journal interne), juin 2008.

Au fil des années, des réunions spécifiques de haut niveau regroupant l'ensemble des cadres présents dans un pays ou une zone géographique donnent lieu à la présentation et à l'explicitation des Principes, l'objectif étant de couvrir ainsi progressivement les pays d'implantation du Groupe, en particulier ceux qui peuvent être considérés comme étant davantage que d'autres « à risques ».

Les Principes sont intégrés dans la gestion quotidienne du Groupe, sous la coordination de la Direction du Développement responsable.

Il y est ainsi fait souvent référence dans les contrats de travail, et cette pratique est actuellement en cours de généralisation dans le Groupe.

Utilisé par la filière des Ressources humaines, le formulaire d'évaluation unique, principalement à destination des cadres, comprend une question relative au respect et à la mise en pratique des Principes.

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

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

Mieux prévenir les risques dans la conduite des affaires

Respect du droit de la concurrence

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

Dès mars 2007 (date de la première communication de griefs de la Commission européenne dans le dossier du vitrage bâtiment), le Groupe a réagi vigoureusement et mis en place un « Plan concurrence » destiné à renforcer, dans un premier temps, la sensibilisation de tous les cadres au respect du droit de la concurrence. Saint-Gobain a veillé à instaurer des règles claires dans tous les pays, en prenant pour référence le droit européen là où les règles locales étaient insuffisantes.

Depuis, le déploiement du Plan concurrence s'est poursuivi dans l'ensemble du Groupe sous l'impulsion de la Direction Générale :

- Plus de 15 000 cadres ont été formés avec le module de formation en ligne « *Comply* ».
- Ce module a été traduit en 12 langues.
- Plus de 1 500 cadres ont été formés de manière spécifique lors de sessions approfondies (de 2 à 4 heures) avec des avocats, dans 8 pays.
- 48 audits à l'improviste ont été effectués, concernant plus de 200 personnes appartenant à l'ensemble des Pôles dans 13 pays.
- Un « guide pratique du respect du droit de la concurrence » a été adressé à 23 000 cadres en septembre 2008. Il leur rappelle les règles du droit de la concurrence, les pratiques interdites, les sanctions encourues. Il a été traduit en 13 langues.

Un premier bilan de ce plan a été présenté en septembre 2008 aux 150 principaux dirigeants du Groupe, afin de renforcer encore leur mobilisation sur ce sujet. À cette occasion, les actions suivantes ont été décidées : poursuivre la formation en ligne « *Comply* » en descendant dans la hiérarchie, poursuivre les formations approfondies dans tous les pays, maintenir la vigilance au travers des audits à l'improviste, affirmer clairement le principe de la « tolérance zéro ».

DROIT DE LA CONCURRENCE : ACQUÉRIR LES BONS RÉFLEXES

Témoignage du Directeur juridique international en charge des questions de concurrence :
« Il était important d'améliorer la sensibilité des collaborateurs sur ce sujet, en particulier ceux qui occupent des postes à responsabilités et des postes de commerciaux. Outre la connaissance des règles, il s'agit de rappeler les risques qu'ils peuvent faire prendre au Groupe en adoptant des comportements interdits. Aux risques financiers ou portant atteinte à la réputation du Groupe s'ajoute, dans certains pays, un risque personnel de responsabilité pénale. »

Source : extrait d'un article paru dans *le Mois*, juillet-août 2008.

Achats responsables

La démarche d'achats responsables, initiée en 2006, s'appuie sur la Charte Achats qui donne à tous les acheteurs des lignes directrices pour régler leurs comportements au quotidien dans l'exercice de leur mission d'acheteur.

La Direction des Achats, en concertation avec la Direction du Développement responsable et la Direction Environnement-Hygiène-Sécurité a proposé à la Direction Générale de poursuivre la démarche engagée avec la Charte Achats en intégrant des critères sociaux et environnementaux dans le choix de ses fournisseurs.

Depuis son lancement, la démarche est déployée progressivement dans le Groupe :

- Diffusion de la politique d'achats responsables par la Direction Générale.
- Intégration de clauses relatives au développement durable dans les conditions générales d'achat.
- Identification des risques et définition de la méthodologie sur des projets pilotes (gaz industriels, intérim, transports).
- Sensibilisation des acheteurs par la diffusion de la Charte Achats et de la signature, par chacun, d'un accusé de réception. Les plans d'action des Achats 2008-2010 intègrent également des initiatives orientées vers le développement durable (économies d'énergie et de matières, optimisation des flux logistiques, meilleure prise en compte des émissions de CO_2 dans les véhicules de la flotte automobile...).
- Sensibilisation des fournisseurs, par l'élaboration d'un questionnaire d'auto-évaluation destiné aux fournisseurs et d'une « Charte Fournisseurs » qui ont fait l'objet d'un test sur un panel réduit avant une diffusion plus large. L'objectif est d'attirer l'attention des partenaires du Groupe sur la volonté de Saint-Gobain de privilégier les entreprises les plus soucieuses du respect des principes du développement durable.

De façon générale, le Groupe veille à intégrer la prise en compte des enjeux du développement durable dans tous ses processus d'audit et de contrôle internes, ce qui contribue à une identification et une prévention des risques plus efficace. (Pour en savoir plus, voir la partie sur les procédures de contrôle interne en fin de rapport.)

Participer au développement des communautés locales

Avec une présence dans près de 60 pays, l'organisation décentralisée du Groupe lui permet de s'investir pleinement dans les zones où il est implanté, en s'adaptant au mieux aux spécificités et aux besoins locaux.

Saint-Gobain a toujours veillé à encourager les initiatives désintéressées à l'échelon le plus approprié (Délégation, société ou site). Une grande liberté est laissée au niveau local quant aux formes que peuvent prendre ces actions : structure spécifique, partenariat régulier ou ponctuel avec des organisations non gouvernementales, soutien à des collaborateurs s'impliquant dans des actions de terrain...

Au travers de ces actions, le Groupe a engagé en 2008 près de 3 millions d'euros. Au-delà des ressources financières ainsi mobilisées, le Groupe a aussi largement encouragé l'engagement de ses équipes sur la base du bénévolat.

Certaines de ces actions sont organisées et coordonnées au travers de structures spécifiques :

- au niveau de la Délégation Amérique du Nord, la « *Saint-Gobain Corporation Foundation* », dont les contributions sont réparties sur trois programmes pour des dons aux ONG et le soutien ou l'organisation d'actions caritatives selon les besoins des sites et les souhaits des salariés.
- la Fondation Saint-Gobain India qui, dans la Délégation indienne, soutient les projets liés à l'éducation ;
- la Fondation PAM qui, depuis 1999, aide en France des jeunes en difficulté sociale ou financière en leur apportant le soutien d'un parrainage assuré par des collaborateurs de la société ;
- la Fondation Placoplatre®, pour l'activité Gypse en France, qui a pour missions principales l'insertion professionnelle des jeunes dans les métiers du bâtiment et le soutien des initiatives locales environnementales.

Loin de dresser un bilan exhaustif, il s'agit ici de présenter un échantillon de la variété des initiatives que l'on peut trouver dans le Groupe.

LA FONDATION D'ENTREPRISE INTERNATIONALE SAINT-GOBAIN INITIATIVES

En complément de ces actions locales, Saint-Gobain a souhaité dresser un cadre d'action cohérent pour ses actions désintéressées en créant une fondation au niveau du Groupe.

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

Créée fin 2008, la Fondation Saint-Gobain Initiatives a pour objet de soutenir des projets proposés par les salariés dans trois domaines :

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

Soutenir et accompagner le développement économique local

Dans la plupart des pays où le Groupe est implanté, ses sociétés entretiennent des rapports étroits avec les organisations professionnelles et les autorités locales, tandis que les Délégations Générales sont des membres actifs des chambres de commerce ou des structures équivalentes et des fédérations de métiers, et sont en relation avec les administrations nationales.

Au-delà de cette première forme d'insertion locale, les sociétés du Groupe apportent leur contribution au développement des bassins d'emploi dans lesquels elles sont implantées, concourant ainsi à la création d'un environnement économique favorable.

C'est en France, où se trouve la densité la plus élevée d'établissements, que ces relations prennent la forme la plus structurée grâce à Saint-Gobain Développement, dont les missions essentielles sont l'aide au développement local et la revitalisation des bassins d'emplois.

Les apports de Saint-Gobain Développement au tissu économique local sont multiples : des partenariats directs avec les PME au soutien aux réseaux de développement et aux structures de proximité, en passant par la participation aux évènements régionaux...

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

  En 2008, Saint-Gobain Développement a soutenu la création de 482 emplois en externe grâce à la conclusion de 127 conventions avec des entreprises, soit un engagement financier de plus d'un million d'euros. À noter que la majorité de ces prêts sont accordés en priorité à des entreprises liées à l'environnement.
  En complément, Saint-Gobain Développement offre aux PME les services d'un délégué spécialisé dans l'apport en compétences : il a appuyé cette année 54 PME, parfois avec l'aide de collaborateurs du Groupe pour des questions spécifiques.
  Enfin, Saint-Gobain Développement prolonge son action d'ouverture à l'étranger grâce à « Partenariat France ». En 2008, trois PME ont pu être ainsi accompagnées en République tchèque, en Chine et en Belgique dans leurs projets d'import / export. Grâce à sa bonne implantation dans ces pays, Saint-Gobain leur a fait bénéficier de ses réseaux locaux et a hébergé leurs VIE (Volontaires Internationaux en Entreprise).

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

  - Les programmes Alizé (Actions Locales Interentreprises en Zones d'Emploi) permettent à de grandes entreprises et des organismes publics de mutualiser des moyens techniques et financiers afin de soutenir le développement d'entreprises au sein d'un territoire donné. Saint-Gobain Développement y participe depuis plusieurs années et y est particulièrement investi dans les régions de Valenciennes, de Dieppe et en Savoie.

  - Les dispositifs Creati (Centres Régionaux d'Appui Technique et d'Innovation), organisés en réseau national, rassemblent les organismes publics et les grands groupes d'une même région pour soutenir les PME dans leurs projets d'innovation et leur apporter le savoir-faire nécessaire. Saint-Gobain y est notamment impliqué dans les régions Île-de-France, Picardie et Aquitaine.

  - Le Groupe est également présent dans les réseaux de développement économique et participe aux Assemblées Générales d'agences économiques des régions où il est implanté.

LANCEMENT DU RÉSEAU CREATI EN PICARDIE

C'est à l'initiative de Saint-Gobain que le réseau Creati Partech a été mis en place en Picardie.

Lancé officiellement en avril 2008, ce dispositif rassemble à la fois des grandes entreprises partenaires (Arcelor Mittal, Vinci Energies, EADS / Airbus...) et des organismes de recherche (CETIM, IFP, Laboratoire départemental d'analyse et de recherche de l'Aisne...).

Saint-Gobain préside et anime ce dispositif depuis son lancement, pour un budget prévisionnel de plus d'1,3 million d'euros.

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

VISITES D'ENTREPRISES SAINT-GOBAIN DE SEINE-SAINT-DENIS

L'office de tourisme de Seine-Saint-Denis relance l'opération de visites d'entreprises « et voilà le travail » en 2008. Des visites guidées par des responsables ou des techniciens font découvrir des métiers, des techniques, des ambiances de travail, des processus de fabrication. Parmi les 400 visites programmées en 2008, l'usine Placoplatre de Vaujours, la Plateforme du Bâtiment de la Courneuve et le magasin Lapeyre la maison de Gournay-sur-Marne.

Source : article paru dans *le Mois en France*, mars 2008.

Enfin, Saint-Gobain accompagne également les projets de ses collaborateurs qui souhaitent créer leur entreprise. Le Groupe étudie leur faisabilité et conduit pour cela des études approfondies pour aider la personne à appréhender son projet. Pour ceux qui sont retenus, un soutien technique, financier ou / et un suivi sur cinq ans peuvent être proposés. À fin 2008, on estimait à 37 le nombre de projets « actifs », c'est-à-dire soutenus financièrement et en cours de suivi.

Il faut également prendre en compte l'effet démultiplicateur de ces soutiens, puisque les projets ainsi concrétisés permettent souvent de créer plusieurs emplois.

Soutenir l'éducation et la formation

Le soutien du Groupe à l'éducation intervient à tous les niveaux, du scolaire à la formation supérieure, et de différentes manières : aides matérielles ponctuelles, visites de sites, participation à des programmes nationaux, soutien à la formation technique...

Localement, ces aides prennent souvent la forme d'aides à la construction d'écoles primaires, de fourniture de matériel à des établissements scolaires ou de bourses pour la scolarisation d'enfants en difficulté.

À l'échelle nationale ou internationale, certaines filiales organisent également des concours sur des thèmes liés à leurs métiers, profitant ainsi de l'occasion pour sensibiliser les jeunes à des problématiques bien particulières.

Par exemple, en Europe de l'Est, les filiales du Pôle Produits pour la Construction entretiennent des liens avec des écoles d'architecture en Roumanie, Bulgarie et Croatie, sous forme de participation et de soutien aux concours d'architecture.

Les avantages de ce genre de démarche sont nombreux : mise en situation professionnelle des étudiants, transfert de connaissances et démonstration de produits de Saint-Gobain, rencontres entre différentes universités...

Le soutien à la formation technique et professionnelle constitue un autre axe privilégié par des filiales du Groupe ; elles peuvent ainsi mettre à profit leurs compétences et leurs savoir-faire, et dispenser des formations ciblées correspondant aux besoins spécifiques de leurs métiers.

Souvent, les sites proposent des visites de découverte aux jeunes des établissements voisins, afin d'expliquer les métiers, de relier la pratique à l'apprentissage théorique et de susciter des vocations.

D'autres sites se mobilisent pour accompagner les jeunes dans leur entrée dans la vie professionnelle. Une filiale du Vitrage en Allemagne a par exemple mis en place une initiative de parrainage de lycéens et d'apprentis en dernière année d'études. Le concept était très simple : plusieurs employés ont bénévolement accompagné les élèves d'une classe pour la rédaction de leur CV et des formulaires de candidature, et les simulations d'entretiens. Initiative efficace, puisque chaque jeune a pu décrocher un stage ou un emploi à l'issue de cet accompagnement.

AIDE DES ENFANTS EN DIFFICULTÉ SCOLAIRE : « *SKILLS FOR LIFE* »

Véritable institution au sein de la « *Saint-Gobain Corporation Foundation* », le programme « *Skills for life* » a été lancé en 1989 pour aider les jeunes en particulier dans les domaines des mathématiques, des langues et de l'expression écrite et orale.

Chaque année, plus de 180 élèves bénéficient de ce programme implanté dans plusieurs régions des États-Unis. Le dernier établissement à avoir bénéficié de ce programme est situé en Louisiane, où la Fondation a installé 30 ordinateurs et contribué à la venue d'assistants et de matériel pédagogique. Le choix s'est porté sur cette région, encore fortement touchée par les effets du cyclone Katrina.

Le Groupe encourage également l'accueil de jeunes dans ses filiales, dans le cadre de contrats spécifiques (alternance, apprentissage, qualification) pour la formation à un métier. En 2008, ces jeunes ont compté pour 2,2 % des salariés en France.

Encourager la solidarité et la culture

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

La santé

Dans l'ensemble des filiales et Délégations des pays européens et nord-américains, les actions de soutien en faveur de la santé s'appuient sur la mobilisation des collaborateurs.

Des opérations nationales mobilisent régulièrement des salariés pour récolter des fonds reversés ensuite à des œuvres caritatives, comme c'est le cas au Royaume-Uni (*Together*), en France (Téléthon) ou au Benelux (Télévie).

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

Dans les pays confrontés à certains problèmes sociaux et sanitaires, des filiales mettent parfois en place des actions plus locales, destinées bien souvent à répondre aux besoins des communautés voisines, comme c'est le cas en Inde : depuis plusieurs années, Saint-Gobain Glass India organise des campagnes de prévention ophtalmologiques dans les écoles. Plus de 9 000 enfants ont été surveillés et plus de 300 ont pu bénéficier de soins.

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

La solidarité avec les populations défavorisées

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

Des dons sont également faits au travers d'organismes locaux spécialisés, comme la Croix Rouge dans de nombreux pays ou, plus spécifiquement aux États-Unis, *the United Way of Massachusetts*. Les filiales américaines de Saint-Gobain contribuent depuis 85 ans à cette association, la plus importante organisation caritative du pays.

En Afrique du Sud, les sociétés du Pôle Produits pour la Construction se sont engagées financièrement aux côtés du « *Niall Mellon Township Trust* », qui a pour but d'aider les personnes défavorisées à construire leur logement.

Enfin, certaines actions ont plus une vocation de solidarité internationale. En France, les équipes du siège social se sont mobilisées à l'occasion du premier challenge inter-entreprises dans le quartier d'affaires de la Défense. Plus de 2 500 euros ont ainsi été collectés par les équipes du Groupe, et reversés à l'association organisatrice Action contre la Faim.

UN CHANTIER COLLECTIF EN ROUMANIE

L'équipe Isover de la nouvelle usine de Chemillé, en France, a choisi une démarche peu traditionnelle pour formaliser la première rencontre de l'ensemble de ses membres : un chantier collectif à but humanitaire en Roumanie. Sous l'égide d'Isover France et d'*Habitat for Humanity* « Roumanie », 26 membres de l'équipe de Chemillé ont pu participer à la construction d'habitations sociales. L'occasion pour eux de faire plus ample connaissance et de resserrer les liens, et également d'échanger avec l'équipe d'Isover à Ploiesti, en Roumanie.

Source : article paru dans *Isover news*, octobre 2008.

CHINE : SAINT-GOBAIN APPORTE SON SOUTIEN AUX VICTIMES DU SÉISME

Saint-Gobain a souhaité s'associer au gouvernement chinois pour apporter de l'aide aux victimes du terrible tremblement de terre qui a frappé, en mai 2008, le Wenchuan, dans la province du Sichuan, au sud-ouest de la Chine. Saint-Gobain a ainsi décidé de faire don d'un million de RMB, et 12 000 employés chinois du Groupe ont organisé dans 50 entreprises locales une collecte, qui a permis de réunir 1,86 million de RMB. Saint-Gobain s'est également engagé à soutenir des projets de reconstruction des villes touchées par le séisme, en fournissant gratuitement des matériaux de construction.

Source : article paru dans le *Journal de l'année* 2008.

La culture et la recherche

Parmi de nombreuses opérations de proximité, quelques actions récentes méritent d'être citées dans le domaine de la culture et de la recherche.

En 2008, les bases d'un partenariat ont été posées avec la Cité de l'Architecture et du Patrimoine, qui devrait donner lieu à des manifestations communes en 2009. Ce partenariat s'inscrit en droite ligne avec le positionnement du Groupe sur les problématiques de l'habitat.

Il existe également de nombreux soutiens locaux, comme en Espagne, où Saint-Gobain Canalización est partenaire depuis onze ans du festival de musique de Santander et a parrainé en 2008 la cérémonie de clôture.

La plupart des centres de recherche de Saint-Gobain ont des contacts réguliers avec les organismes publics de recherche et les instituts universitaires en France et à l'international. Depuis 2006, le Groupe a ainsi mis en place le réseau SUN (Saint-Gobain University Network) avec des universités de haut niveau en Russie, aux États-Unis, en Inde et en Allemagne. En France, un accord cadre a été signé avec le CNRS et une chaire Saint-Gobain mise en place avec l'École Polytechnique et l'École Supérieure de Conception et de Production Industrielles.

Le Groupe soutient depuis 1995 le Prix Saint-Gobain du Jeune Chercheur sous l'égide de la Société Française de Physique.

Toujours dans cet esprit d'échanges intellectuels, le Groupe continue de soutenir le Centre Cournot pour la Recherche en Économie sous la forme d'une fondation d'entreprise, co-présidée par Robert Solow, Prix Nobel d'Économie, et le Président Jean-Louis Beffa. Des conférences et débats sont régulièrement organisés afin de soutenir la recherche et d'encourager les échanges dans cette discipline.

Enfin, Saint-Gobain, désireux d'encourager et de soutenir au mieux les projets innovants, a établi depuis 2006 une politique de relations avec les entreprises de type « jeunes pousses » en participant à des fonds de capital-risque.

Méthodologie de *reporting*

Les données publiées dans ce chapitre consacré au développement durable chez Saint-Gobain sont issues de deux systèmes de *reporting* Groupe distincts :

- le système de *reporting* NRE (en place depuis l'exercice 2002) intégrant pour la première fois cette année le *reporting* sur les effectifs (en place depuis de nombreuses années) ;
- le système de *reporting* EHS (Environnement, Hygiène, Sécurité), dénommé Gaïa (en place depuis l'exercice 2003, avec une nouvelle version déployée sur 2008).

Fondements du *reporting*

Textes de référence

Le référentiel utilisé pour le *reporting* social, tout autant que pour Gaïa, a été établi en cohérence avec le Pacte Mondial des Nations Unies et la loi française sur les nouvelles régulations économiques de 2001.

Reporting social

Les indicateurs sociaux ont été construits dans une logique de stabilité afin de garantir, autant que possible, la fiabilité des comparaisons. Ils n'ont donc pas subi de modifications majeures depuis leur mise en place en 2002. Seuls quelques nouveaux indicateurs liés au genre (par catégorie socio-professionnelle) et à l'âge ont été ajoutés, afin d'affiner l'analyse.

Reporting EHS

Afin de suivre les évolutions des standards internationaux tels que le *Global Reporting Initiative* et de mettre à profit les retours d'expérience des sites, des groupes de travail sont organisés régulièrement pour proposer des évolutions pour les indicateurs EHS. Ces propositions sont ensuite discutées et validées lors de comités de pilotage qui ont lieu 2 fois par an.

Périmètres couverts

Reporting social

Le *reporting* social compte 726 entités, découpées selon la structure d'activité du Groupe, ce qui permet de couvrir la quasi-totalité des sociétés consolidées.

La nouveauté de cette année consiste en la mutualisation des deux systèmes de *reporting* auparavant utilisés séparément. La collecte des données a ainsi été largement fiabilisée, et le taux de couverture pour tous les indicateurs est désormais de 99 %.

Les sociétés nouvellement intégrées sont comptabilisées au rythme de leur intégration financière et les sociétés cédées dans l'année écoulée ne sont pas prises en compte.

Le *reporting* portant sur les effectifs est réalisé mensuellement.

Le *reporting* NRE, qui regroupe les indicateurs correspondant aux normes de la loi de 2001, est effectué annuellement.

Reporting EHS

Le *reporting* EHS rassemble environ 1300 entités (soit une augmentation depuis 2007, en raison de l'intégration des sites des sociétés acquises) qui regroupent l'ensemble des établissements du Groupe. Sont suivies toutes les entités appartenant à des sociétés consolidées contrôlées à plus de 50 % par Saint-Gobain à la fin de l'exercice. Ceci inclut dans la mesure du possible les constructions et acquisitions et exclut les fermetures et cessions. Les entités de Maxit, société acquise en 2008, seront intégrées en 2009 pour l'environnement et la sécurité.

Les données sont majoritairement saisies directement dans Gaïa au niveau des entités EHS. Le reste des données est issu d'autres systèmes de *reporting*, utilisés par ailleurs (*reporting* production pour l'Isolation et *reporting* benchmark pour le Gypse).

- **Les questionnaires Sécurité, Santé & Hygiène Industrielle, Général et « *Safety-On-Line* » (SOL)** visent à couvrir la totalité des sites, et donc des employés du Groupe. Ils couvrent, également, selon les questionnaires, les intérimaires (questionnaires sécurité et « *Safety On-Line* ») et les sous-traitants (questionnaire « *Safety On-Line* »).
  Pour la sécurité, le *reporting* est mensuel, et récapitule tous les accidents du mois et leur niveau de gravité. Il couvre approximativement 93 % des effectifs dans le Groupe.
  Un *reporting* ponctuel permet également aux établissements, à travers le système *Safety On-Line*, de notifier systématiquement tout accident de travail avec arrêt (dont les évènements mortels) et d'en expliquer les circonstances.
  Le questionnaire Santé & Hygiène Industrielle et le questionnaire Général sont quant à eux annuels.
- **Le questionnaire Environnement**, lui aussi annuel, est déployé sur 940 sites. En ce qui concerne le déploiement du *reporting* environnement dans l'Activité Gypse, acquise par le Groupe fin 2005, les indicateurs clés sont couverts (production, énergie, prélèvements d'eau, déchets, recyclage, matières premières).
  Parmi ces sites, le Groupe a défini un périmètre « sites concernés » (sur la base des résultats 2007) sur lequel seront suivis les objectifs environnementaux 2010. Les résultats publiés sur ce périmètre seront donc à périmètre comparable jusqu'à l'exercice 2010 : les sites qui seront vendus seront retirés (à la fois des indicateurs de l'année et de l'année 2007), mais aucune acquisition ne sera prise en compte avant 2010, date à laquelle sera révisé le périmètre. En outre, sur les indicateurs suivis pour les objectifs environnementaux, les résultats seront publiés à production comparable à 2007. Cela signifie que les émissions et les consommations 2008 ont été recalculées sur la base de la production 2007. Ce choix a été fait pour concentrer les efforts sur les établissements ayant l'impact le plus significatif et améliorer la lisibilité des données et des progrès sur les objectifs. Les Activités ont ainsi validé certains critères (consommation en énergie, en eau, quantité de déchets non valorisés...), permettant de les identifier et de les suivre clairement. Ce périmètre concerne 420 entités et représente par exemple 91 % des émissions

de CO_2 du Groupe. Les données de ce périmètre sont présentées à l'aide de *sous-périmètres environnement*. En effet, du fait de la diversité des activités du Groupe, tous les indicateurs environnement existant dans Gaïa ne sont pas pertinents pour toutes les activités. Ces indicateurs sont donc regroupés par « lots » et attribués à des groupes d'entités ayant des impacts environnementaux et des ratios (indicateurs ramenés à l'unité de production, en général la tonne bonne) homogènes. Ces groupes d'entités sont appelés sous-périmètres environnement, dont les principaux pour Saint-Gobain sont :

- le sous-périmètre verrier, qui inclut les activités des Pôles Matériaux Innovants - Vitrage et Conditionnement, de l'Activité Renforcement (Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance) et de l'Activité Isolation hors laine de roche (Pôle Produits Pour la Construction) qui possèdent un four de fusion verrier (113 sites concernés sur 120 entités) ;
- le sous-périmètre Canalisation (22 sur 22) ;
- le sous-périmètre « Matériaux Haute Performance SiC » (Carbure de Silicium) (8 sur 10) ;
- le sous-périmètre « Matériaux Haute Performance hors SiC et hors activités verrières » (108 sur 203) ;
- le sous-périmètre « Autres » regroupant les entités ne figurant pas dans les précédents sous-périmètres (mortiers industriels, usines Lapeyre, filiales de transformation du verre...) (169 sur 473).

À noter que le sous-périmètre « Mines et carrières » (112 entités, le questionnaire Environnement n'étant pas encore déployé sur les 145 carrières) fait l'objet d'une attention particulière de la part du Groupe (voir p. 59).

Un principe retenu par le Groupe pour le calcul des ratios est d'utiliser, quand cela est pertinent, les tonnes bonnes, et non les tonnes tirées (pour le verre) ou coulées (pour la fonte).

Les données financières EHS (dépenses et investissements) sont suivies par Gaïa depuis l'exercice 2007. Les données des exercices clos sont ajustées au cours de l'exercice suivant pour tenir compte des informations ultérieures obtenues.

Définition des indicateurs

Ils sont définis dans des glossaires détaillés et accessibles dans plusieurs langues afin de s'assurer de leur bonne compréhension par les contributeurs.

Reporting social

Le glossaire est disponible en français, anglais, allemand, espagnol, russe, chinois et polonais, et est diffusé par les Délégations.

Reporting EHS

Le glossaire est disponible en français et anglais, et partiellement en allemand et en portugais. Certaines Délégations ont en outre développé des guides complémentaires.

Consolidation des données

Reporting social

Le processus de *reporting* s'organise en 3 étapes :

- la saisie des données, effectuée par les contributeurs, au niveau des sociétés ;
- la validation, réalisée par le responsable des Ressources humaines. Elle se fait, selon les pays, soit au niveau de la société, soit au niveau de la Délégation ;
- la vérification et la consolidation, effectuées par la Direction des Affaires sociales du Groupe.

Reporting EHS

Le processus de *reporting* (autant mensuel qu'annuel) s'organise en 4 étapes :

- la saisie des données, effectuée par le ou les animateurs EHS de l'entité concernée ;
- la validation, effectuée le plus fréquemment par le chef d'établissement ou par le coordinateur de la société ou de l'Activité ;
- la vérification, effectuée par chaque Pôle, à travers ses directeurs EHS ;
- la consolidation, effectuée par la direction EHS du Groupe.

Difficultés et limites

Reporting social

La principale difficulté est liée à la variété des pays d'implantation du Groupe : elle repose sur la compréhension des indicateurs qui sont parfois interprétés selon le contexte local (législation ou pratiques nationales). Par exemple, certaines notions françaises telles que les cadres ou les CDI ne sont pas définies de la même manière dans d'autres pays, mais la doctrine du Groupe s'efforce d'harmoniser ces définitions.

Cette année, la mutualisation des deux systèmes de *reporting* a conduit à la reprise de certains indicateurs sur un périmètre différent, ce qui peut expliquer des écarts sur certaines données historiques.

Reporting EHS

Il existe des différences d'unités de mesure entre les métiers. Les données sont donc parfois difficiles à agréger. Par ailleurs, des problèmes de compréhension des termes techniques peuvent apparaître entre les différents pays et métiers du Groupe, par exemple sur la notion de déchets. Depuis le lancement des outils de *reporting* du Groupe, la qualité du *reporting* a continuellement progressé grâce aux retours d'expérience et à une meilleure appropriation des outils par les équipes spécialisées. Grâce à la nouvelle version de Gaïa, des outils de suivi opérationnel des données environnementales pourront être déployés. Ces nouveaux modules permettront notamment de suivre au jour le jour les données relatives à l'environnement et se rapprocheront ainsi de ce qui se passe au niveau opérationnel. La fréquence des remontées de ces données pourra être augmentée selon les besoins des opérationnels, offrant ainsi la possibilité d'un contrôle plus fréquent des données remontées.

Synthèse des indicateurs

INDICATEUR SOCIAL	Valeur 2007	Valeur 2008	Pages
Nombre de sites millionnaires (comptabilisant plus d'un million d'heures travaillées sans accident avec arrêt, et / ou cumulant plus de cinq ans de travail sans accident avec arrêt)	101	107	50
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) dans le Groupe	5,2	4,8	49
Taux de gravité Groupe	0,24	0,22	49
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de plus de 24 heures (TF1) du Pôle Distribution Bâtiment	9,6	8,7	49
Taux de fréquence des accidents déclarés (TF2) des Pôles industriels	13,1	11	49
Nombre d'évènements mortels liés au travail de salariés Saint-Gobain	9	8	49
Nombre de sites certifiés Santé-Sécurité à périmètre comparable	132	197	47
Effectif total	205 730 personnes	209 175 personnes	69
Taux de départ	18,3 %	18,3 %	70
Taux de démission	7,7 %	7,1 %	70
Taux de licenciement	5,2 %	5,8 %	70
Taux de recrutement	20,1 %	16 %	70
Taux d'intérim	7,3 %	6,5 %	71
Taux de CDD	6,2 %	4 %	71
Taux de CDD convertis en CDI	32,1 %	48,5 %	71
Part de la masse salariale des investissements en formation	3,2 %	2,5 %	64
Salariés ayant suivi une formation au cours de l'année	71,2 %	66,4 %	64
Nombre d'heures de formation par personne	24,8	24	64
Part des heures de formation dédiées aux stages techniques et à l'EHS	49,9 % de formations techniques 21 % de formations EHS	48,8 % de formations techniques 24,6 % de formations EHS	64 47
Proportion des femmes dans l'effectif total	19,9 %	20,1 %	67
Part des femmes non-ouvrières dans l'effectif des femmes	73,4 %	75,3 %	67
Part des femmes cadres dans l'effectif total	16 %	16,6 %	71
Part des personnes handicapées dans l'effectif concerné en France	3,3 %	3,6 %	67
Part des salariés disposant d'une instance représentative du personnel	63 %	63,4 %	68
Nombre d'accords signés avec les partenaires sociaux	1 239	1 479	68
Part des salariés du Groupe bénéficiant d'une convention collective (et en France)	63 % (et 99 % en France)	62,7 % (et 99,4 % en France)	68
Part des salariés bénéficiant d'un accord d'intéressement en France	87 % (soit 69,5 millions d'euros)	96,1 % (soit 63,6 millions d'euros)	69
Part des actions détenues par les salariés du Groupe	6,3 %	7,8 %	69
Nombre de pays bénéficiant du Plan d'Épargne Groupe	38	40	69
Taux d'absentéisme	3,4 %	4 %	71
Part des salariés des activités industrielles travaillant en équipe	35,3 %	31,7 %	71
Part des heures supplémentaires sur les heures travaillées	4,8 %	4,1 %	71
Taux des emplois à temps partiel	3,1 %	3,2 %	71
Taux de cadres	12 %	12,3 %	71
Taux d'employés, techniciens et agents de maîtrise	39,2 %	40,5 %	71
Taux d'ouvriers	48,5 %	47,3 %	71
Cadres ayant effectué un entretien d'appréciation	74,4 %	76,5 %	63
Part des contrats jeunes (alternance, apprentissage...) en France	2,7 %	2,2 %	75

INDICATEUR SOCIÉTAL	Valeur 2007	Valeur 2008	Pages
Investissements du Groupe dans les projets de soutien aux communautés locales	3,4 millions d'euros	Près de 3 millions d'euros	73
Nombre d'emplois externes créés en France grâce au soutien de Saint-Gobain Développement	406 emplois (grâce à 69 conventions d'aide aux PME, soit 1 million d'euros)	482 emplois (grâce à 127 conventions d'aide aux PME, soit plus d'1 million d'euros)	74

INDICATEUR ENVIRONNEMENTAL	Valeur 2007	Valeur 2008	Pages
Nombre de sites certifiés Qualité à périmètre comparable	619	678	47
Part des sites concernés certifiés Environnement	41 %	46 %	46
Nombre de sites classés SEVESO	7	6	123
Total des dépenses environnementales, dont :	81,4 M€	100 M€	47
• salaires, charges, bonus de toutes les personnes s'occupant du management de l'environnement	18,1 M€	22,3 M€	47
• dépenses effectuées pour obtenir ou renouveler les certifications environnementales (ISO 14001 ou EMAS)	1,8 M€	1,7 M€	47
• taxes environnementales	5,0 M€	4,8 M€	47
• assurances et garanties	6,7 M€	4,5 M€	47
• amendes environnementales	0,5 M€	0,3 M€	47
• coûts des incidents environnementaux	0,9 M€	2 M€	47
• coûts des mesures techniques	6,5 M€	6,2 M€	47
• budgets alloués pour les projets R&D en lien avec l'environnement	30,6 M€	41,5 M€	47
• coûts de dépollutions de sols, de réhabilitations de sites anciens et divers coûts	11,3 M€	16,7 M€	47
Investissements ou parties d'investissements liés à la protection de l'environnement	107 M€	94,5 M€	47
Provisions pour risques environnementaux	146 M€	158 M€	47
Quantité de résidus de production des sites concernés, à production de 2007	3,7 Mt	3,5 Mt	54
Consommation de matières premières vierges des fours verriers des sites concernés	14 Mt	13,2 Mt	54
Consommation de calcin des fours verriers des sites concernés	2,8 Mt de calcin interne, et 4,1 Mt de calcin externe	2,8 Mt de calcin interne, et 4,4 Mt de calcin externe	54
Part de calcin dans la production en tonnes bonnes de laine de verre dans les sites concernés	9,8 % de calcin interne et 38,3 % de calcin externe	18,9 % de calcin interne et 40,9 % de calcin externe	55
Part de calcin dans la production en tonnes bonnes de verre creux dans les sites concernés	16,8 % de calcin interne et 39,2 % de calcin externe	17 % de calcin interne et 40 % de calcin externe	55
Part de calcin dans la production en tonnes bonnes de verre plat dans les sites concernés	25,8 % de calcin interne et 8,1 % de calcin externe	23,4 % de calcin interne et 11,4 % de calcin externe	55
Part de la production en première fusion de la fonte en tonnes bonnes dans les sites concernés	70 %	71,9 %	55
Part de matières recyclées dans la production en tonnes bonnes de fonte dans les sites concernés	51,4 %	47,8 %	55
Part de matières recyclées dans la production en tonnes bonnes de gypse dans les sites concernés	/	25,4 %	55
Part des tonnages de déchets générés par le traitement des fumées recyclés dans les fours des sites concernés de Saint-Gobain Glass	60,3 %	62,7 %	55
Émissions de CO_2 des sites concernés à production de 2007	13,8 Mt	13,5 Mt	56
Émissions de CO_2 pour l'ensemble du Groupe à périmètre comparable	13,9 Mt	14,3 Mt	56
Nombre d'établissements concernés par la directive sur les quotas d'émission en Europe	67	83	56
Émissions de CO_2 concernées par le système des quotas dans l'ensemble du Groupe	5,9 Mt, soit moins de 0,3 % des quotas alloués	6,5 Mt, soit moins de 0,3 % des quotas alloués	56
Dépenses du Groupe en énergie	1,5 Md€	2 Md€	56
Part des dépenses pour l'achat d'énergies fossiles	60 %	62 %	56
Consommation d'énergie des sites concernés du Groupe	59,4 TWh	61,1 TWh	56
Émissions de SO_2 par tonne bonne de verre dans les sites concernés	2,43 kg	2,46 kg	58
Émissions de SO_2 par tonne bonne de fonte dans les sites concernés	1,38 kg	1,01 kg	58
Émissions de SO_2 des sites concernés de l'Activité Canalisation et des activités verrières	38 762 t	38 094 t	58
Émissions de NO_x par tonne bonne de verre dans les sites concernés	2,82 kg	2,61 kg	58
Émissions de NO_x par tonne bonne de fonte dans les sites concernés	1,24 kg	1,31 kg	58
Émissions de NO_x des sites concernés de l'Activité Canalisation et des activités verrières	44 194 t	40 944 t	58
Émissions de poussières par tonne bonne de verre dans les sites concernés	0,39 kg	0,36 kg	58
Émissions de poussières canalisées par tonne bonne de fonte dans les sites concernés	1,15 kg	1,03 kg	59
Prélèvements d'eau des sites concernés à production de 2007	93,5 M de m³	89,7 M de m³	60
Prélèvements d'eau de l'ensemble du Groupe à périmètre comparable	98,7 M de m³	101,7 M de m³	60

L'action

Bourse

Cotée sur Eurolist d'Euronext Paris (code ISIN FR 0000 125007), où elle est, au 31 décembre 2008, la vingt-sixième capitalisation boursière française (12 853 millions d'euros) et au vingt-sixième rang des valeurs les plus actives de cette Bourse avec une moyenne de 2 774 078 actions échangées quotidiennement en 2008, l'action Saint-Gobain est également présente sur les principales Bourses européennes : Francfort, Londres et Zürich (depuis 1987), Amsterdam et Bruxelles (depuis 1988). Les transactions sur ces marchés ont également été importantes, essentiellement à la Bourse de Londres.

Par ailleurs, l'action Saint-Gobain fait partie de l'indice Dow Jones des 50 valeurs européennes (« DJ Euro Stoxx 50 »), ainsi que des indices « Développement Durable » Aspi Eurozone, FTSE4Good. Plus récemment, l'action Saint-Gobain a été sélectionnée pour intégrer un nouvel indice mondial « The Global Dow » regroupant 150 sociétés des secteurs traditionnels et innovants.

L'action Saint-Gobain sert aussi de support aux marchés des options négociables de la Bourse de Paris (MONEP) et de la Bourse de Londres. À la Bourse de Paris, les volumes traités en 2008 sur les options Saint-Gobain ont atteint 586 229 lots, contre 593 214 lots en 2007.

Cours extrêmes[1] (Source : Euronext Paris SA.)

Année	Plus haut	Plus bas	Dernier cours de l'année
2006	58,416	44,571	57,826
2007	77,994	56,872	58,589
2008	59,288	20,941	30,521

Dividendes[1] (Source : Euronext Paris SA.)

Année	Nombre de titres rémunérés	Dividende net par action[1] (en €)	Dividende net ajusté[1] par action (en €)	Rendement du dividende net ajusté sur le dernier cours de l'année
2006	368 419 723 actions	1,70	1,544	2,67 %
2007	374 216 152 actions	2,05	1,862	3,18 %
2008	486 077 455 actions[2]	1,00	-	3,28 %

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et sont alors reversés à l'État.

Cours de l'action[3]

Taux de rendement global pour l'actionnaire

(ou TSR « Total Shareholder Return »)

Depuis la privatisation de décembre 1986 : 9,6 % par an

dont : + 4,9 % de plus-values sur cours
+ 4,7 % de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50 % jusqu'en 2004)

Détail du calcul :

- cours de l'Offre Publique de Vente : 10,559 euros[4]
- versement des dividendes en espèces en 1987 et 1988
- réinvestissement des dividendes en actions entre 1989 et 1997 inclus
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2008 inclus
- cours au 31 décembre 2008 : 30,521 euros[4]

Sur 10 ans, du 30 décembre 1998 au 31 décembre 2008 : 6,2 % par an

dont : + 1,1 % de plus-values sur cours
+ 5,1 % de dividendes bruts (y.c. avoir fiscal de 50 % jusqu'en 2004)

Détail du calcul :

- cours au 30 décembre 1998 : 27,319 euros[4]
- versement des dividendes en espèces entre 1998 et 2008 inclus
- cours au 31 décembre 2008 : 30,521 euros[4]

Nombre d'actions échangées (en milliers) à fin 2008[4]

Historique du nombre d'actions échangées après division du nominal par 4 en juin 2002

[1] Conformément à la norme IAS 33, les données par action faisant référence à des périodes antérieures à l'augmentation de capital de février 2009 ont été ajustées du coefficient publié par Euronext.
[2] Sur la base de 382 571 985 actions (capital social au 31 décembre 2008) diminuée de 4 511 742 actions propres détenues au 28 février 2009, et majorée de 108 017 212 actions jouissance 01/01/2008 dans le cadre de l'augmentation de capital du 23/03/2009, soit 486 077 455 actions.
[3] Données ajustées en lien avec l'augmentation de capital de février 2009.
[4] Données ajustées de l'impact lié aux augmentations de capital de mars 1994 et février 2009.

Transactions depuis septembre 2007[1] (Source : Euronext Paris SA.)

Bourse de Paris Code ISIN : FR0000125007	En nombre de titres	En capitaux (en €)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
2007				
Septembre	111 463 732	7 341 449 456	73,116	62,641
Octobre	95 309 556	6 305 049 607	70,499	61,869
Novembre	75 222 563	4 707 923 997	67,447	56,954
Décembre	54 364 934	3 301 047 867	64,812	56,872
Totaux	**336 360 784**	**21 655 470 927**		
2008				
Janvier	84 455 009	4 200 962 561	59,288	42,245
Février	75 026 491	3 572 434 573	51,875	44,516
Mars	66 475 071	3 011 520 860	47,923	41,255
Avril	48 125 805	2 299 584 199	50,630	44,716
Mai	44 532 134	2 147 542 792	50,767	46,288
Juin	85 775 943	3 464 036 058	47,687	34,886
Juillet	89 530 105	2 993 084 163	36,740	28,999
Août	45 044 485	1 690 970 524	40,791	34,223
Septembre	68 985 578	2 458 882 317	40,473	31,548
Octobre	99 520 799	2 600 518 254	33,764	20,941
Novembre	57 897 703	1 557 204 946	30,580	22,812
Décembre	45 728 706	1 389 574 406	33,196	25,983
Totaux	**811 097 829**	**31 386 315 653**		
2009				
Janvier	55 887 491	1 533 104 344	33,369	23,148
Février	103 492 912	2 311 446 452	29,980	16,650

Transactions depuis octobre 2006 (Source : London Stock Exchange)

Bourse de Londres	En nombre de titres	En £
2006		
Octobre	11 701 230	459 073 668
Novembre	15 553 234	624 666 294
Décembre	10 220 631	416 670 131
Totaux	**37 475 095**	**1 500 410 093**
2007		
Janvier	18 560 502	849 151 088
Février	11 059 158	535 339 557
Mars	15 449 270	734 315 751
Avril	12 336 860	629 712 386
Mai	9 466 773	516 804 780
Juin	32 967 679	1 785 468 393
Juillet	12 279 211	686 630 767
Août	12 130 027	649 239 833
Septembre	15 631 911	777 521 096
Octobre[2]	18 320 857	920 814 245
Totaux	**158 202 248**	**8 084 997 895**

À la Bourse de Francfort, 580 600 titres ont été échangés en 2008 (source : Datastream).

Les seules sociétés du Groupe, en dehors de la Compagnie de Saint-Gobain, qui sont cotées sur un marché réglementé à ce jour sont : Saint-Gobain Oberland à Francfort, Munich et Stuttgart, Hankuk Glass Industries à Séoul, Grindwell Norton et Saint-Gobain Sekurit India à Mumbai, Izocam à Istanbul et Compania Industrial El Volcan à Santiago du Chili.

Océane

(Obligations à option de conversion en actions nouvelles et / ou d'échange en actions existantes)

En février 2002, la Compagnie de Saint-Gobain avait émis 4 380 953 obligations à option de conversion en actions nouvelles et / ou d'échange en actions existantes (OCÉANE) pour un montant de 920 millions d'euros à échéance de cinq ans. Ces obligations, qui ont été cotées sur Eurolist d'Euronext Paris à compter du 18 février 2002, ont été radiées d'Eurolist le 2 janvier 2007. En effet, 4 355 403 d'entre elles ont été présentées à la conversion en actions nouvelles au 20 décembre 2006. 17 421 612 actions nouvelles ont été en conséquence émises au 31 décembre 2006, donnant lieu à une augmentation de 4,96 % du nombre des actions en circulation.

Après une conversion complémentaire de 21 100 OCÉANE effectuée en 2007 dans les délais impartis (mais portée tardivement à la connaissance du Groupe), les 4 450 OCÉANE non présentées à la conversion ont été remboursées le 2 janvier 2007 au pair en numéraire (soit 210 € par obligation) et un montant d'intérêt de 5,5125 € par obligation a été mis en paiement à la même date.

Obligations

La Compagnie de Saint-Gobain a émis le 16 septembre 2008 un emprunt obligataire de 750 M€ (coupon annuel de 7,25 %) à échéance du 4 septembre 2013, et le 14 janvier 2009 un emprunt obligataire de 1 000 M€ (coupon annuel de 8,25 %) à échéance du 24 juillet 2014.

Ces obligations sont cotées à la Bourse de Londres.

[1] Conformément à la norme IAS 33, les données par action faisant référence à des périodes antérieures à l'augmentation de capital de février 2009 ont été ajustées du coefficient publié par Euronext.
[2] La Bourse de Londres ne fournit plus les transactions depuis fin octobre 2007.

Titres participatifs

En juin 1983, la Compagnie de Saint-Gobain avait réalisé une émission de titres participatifs de 700 millions de francs assortis de bons de souscription permettant la souscription d'un nouveau montant de 700 millions de francs de titres participatifs. Au total, 1 288 299 titres participatifs de 1 000 francs ont été émis. Leur nominal est maintenant fixé à 152,45 €, depuis la conversion en euros intervenue en 1999.

La rémunération de ces titres participatifs a toujours atteint le plafond contractuellement fixé, soit 125 % du TMO. Compte tenu des résultats de 2007, elle se maintiendra à ce plafond en 2008. La rémunération est en effet comprise entre 75 et 125 % du TMO, en fonction des résultats consolidés de Saint-Gobain. Le montant versé par titre en 2008 au titre de l'exercice 2007 s'est élevé à 8,70 €.

Transactions depuis septembre 2007 (Source : Euronext Paris SA.)

Bourse de Paris Code ISIN : FR0000140030	En nombre de titres	En capitaux (en €)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
2007				
Septembre	1 658	283 380	172,00	150,00
Octobre	1 684	287 595	173,00	165,00
Novembre	2 956	492 642	170,00	153,00
Décembre	3 285	516 904	161,01	153,20
Totaux	**9 583**	**1 580 521**		
2008				
Janvier	2 403	385 157	168,00	154,10
Février	3 607	578 726	172,00	154,01
Mars	5 755	875 212	161,70	138,01
Avril	6 639	995 362	157,00	145,01
Mai	742	111 454	157,00	143,01
Juin	1 107	169 401	157,00	151,00
Juillet	3 740	552 737	159,00	136,00
Août	882	124 799	145,50	136,02
Septembre	918	129 357	147,72	130,50
Octobre	1 852	263 860	154,00	126,00
Novembre	2 630	371 117	156,00	126,00
Décembre	1 223	170 862	145,00	128,20
Totaux	**31 498**	**4 728 045**		
2009				
Janvier	957	136 965	152,00	136,85
Février	799	112 935	148,00	136,50

Transactions depuis septembre 2007 (Source : Euronext Paris SA.)

Bourse de Paris Code ISIN : FR0000047607	En nombre de titres	En capitaux (en €)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
2007				
Septembre	581	92 219	160,08	158,41
Octobre	72	11 449	159,99	158,50
Novembre	218	34 209	158,00	154,00
Décembre	102	15 708	154,00	154,00
Totaux	**973**	**153 585**		
2008				
Janvier	113	17 321	155,50	152,50
Février	65	9 347	147,00	142,00
Mars	284	38 684	137,00	135,01
Avril	219	29 804	146,50	134,00
Mai	71	10 547	153,00	144,00
Juin	113	16 758	155,00	147,43
Juillet	231	30 506	146,00	128,13
Août	0	0		
Septembre	94	12 366	132,00	131,00
Octobre	101	13 001	131,45	125,10
Novembre	48	6 106	128,00	127,00
Décembre	35	4 435	127,00	126,00
Totaux	**1 374**	**188 874**		
2009				
Janvier	55	6 900	126	125
Février	22	2 800	135	118

En avril 1984, la Compagnie de Saint-Gobain avait également réalisé une émission de titres participatifs de 100 millions d'écus, assortis de bons de souscription permettant la souscription d'un montant égal de titres participatifs en écus. Au total, 194 633 titres participatifs de 1 000 écus ont été émis. Leur nominal est désormais de 1 000 €.

La rémunération de ces titres participatifs est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an, d'une part, et d'une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission, d'autre part. Au total, la rémunération évolue, selon le résultat net consolidé, entre TMOE - 0,50 % et TMOE + 1,75 %. Le montant versé par titre en 2008 s'est élevé à 67,50 €, payés en deux fois.

Transactions depuis novembre 2007 (Source : Bourse du Luxembourg.)

Bourse de Luxembourg	En nombre de titres	En capitaux (en €)	Plus haut (en €)	Plus bas (en €)
2007				
Novembre	10 000	11 785	1 178,50	1 178,50
2008				
Mai	2 000	2 342	1 173,50	1 168,50
Juin	10 000	11 568	1 163,50	1 150,00
Total	**12 000**	**13 910**		

Il n'y avait pas d'autres titres émis par la Compagnie de Saint-Gobain négociés sur un marché boursier en 2008 que les actions, les obligations et les titres participatifs.

Actionnariat

Capital social

Au 31 décembre 2008, le capital de la Compagnie de Saint-Gobain est fixé à 1 530 287 940 euros et composé de 382 571 985 actions ordinaires au nominal de 4 euros, contre 374 216 152 actions au 31 décembre 2007. Au cours de l'exercice 2008, le nombre d'actions s'est accru de 8 355 833 actions : 8 272 947 actions réservées aux salariés dans le cadre du Plan d'Épargne du Groupe et 82 886 actions par exercice d'autant d'options de souscription.

Répartition du capital

en %	31 décembre 2008		31 décembre 2007		31 décembre 2006[1]	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel	21,3	20,5	17,9	17,2	0,2	0,2
Fonds du Plan d'Épargne du Groupe	7,8	11,9	6,3	10,3	5,9	10,1
Caisse des Dépôts et Consignations	3,3	3,2	3,3	3,2	3,4	3,3
PREDICA	1,6	1,6	1,7	1,6	1,8	1,7
COGEMA	1,6	1,5	1,6	1,6	1,7	1,7
Groupe AXA	0,5	0,5	0,9	1,0	1,4	1,4
Autodétention	1,2	0	1,2	0	1,8	0
Autres actionnaires	62,7	60,8	67,1	65,1	83,8	81,6
TOTAL	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

À la connaissance de la Compagnie, il n'existe pas de pacte relatif au capital social ni d'action de concert entre les principaux actionnaires mentionnés ci-dessus.

Le pourcentage du capital détenu personnellement par les membres du Conseil d'administration est inférieur à 0,5 %. Il en est de même des membres de la Direction du Groupe.

Il n'existe pas d'autocontrôle d'actions Saint-Gobain : seule existe l'autodétention mentionnée ci-dessus.

Le nombre d'actionnaires est estimé, selon la dernière étude des titres au porteur identifiables réalisée au 31 décembre 2008, à environ 220 000.

Depuis 1987, les statuts de la Compagnie prévoient qu'un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu ci-dessus.

Au 31 décembre 2008, le nombre total des droits de vote calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés les droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote, s'est ainsi établi à 402 071 000, pour un nombre total d'actions s'élevant à 382 571 985.

Compte tenu des options de souscription en cours (21 213 094), le capital potentiel – tous droits exercés – est de 403 785 079 actions à la même date.

En 2008, trois franchissements d'un seuil légal ont été déclarés. Il s'agit :

- du franchissement en hausse le 20 mars 2008 du seuil de 20 % du capital par Wendel, qui a donné lieu à la déclaration d'intentions suivante :

« Wendel déclare :

- ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de la Société ;
- ne pas agir de concert avec un tiers ;

[1] Après conversion des OCÉANE.

- se réserver la possibilité de faire évoluer sa participation dans la limite de 21,5 % du capital, selon les termes de la lettre adressée par Wendel à la Société en date du 18 mars 2008 ;
- conformément à cette lettre, Wendel présentera avec l'appui du Conseil d'administration de la Société la nomination de deux administrateurs à l'Assemblée Générale prévue le 5 juin 2008 et la nomination d'un administrateur à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2008. »

Wendel avait alors précisé détenir indirectement, au 26 mars 2008, 20,62 % du capital et 19,65 % des droits de vote de Saint-Gobain.

- du franchissement en hausse le 31 mars 2008 du seuil de 20 % des droits de vote par Wendel, à l'occasion duquel ce dernier a réitéré en termes identiques la déclaration d'intentions ci-dessus rapportée.

Wendel avait alors précisé détenir indirectement, au 1er avril 2008, 21,19 % du capital et 20,18 % des droits de vote de Saint-Gobain.

La participation de Wendel au 31 décembre 2008 est indiquée dans le tableau de répartition du capital ci-dessus.

- du franchissement en hausse le 21 août 2008 du seuil de 10 % des droits de vote par le FCPE Saint-Gobain PEG France, qui a donné lieu à la déclaration d'intentions suivante :

« AXA Investment Managers Paris, en sa qualité de société de gestion du FCPE susvisé, déclare, en application de l'article L233-7-VII du Code de commerce, que :

- le FCPE au nom duquel elle est tenue de déclarer le franchissement à la hausse du seuil de 10 % des droits de vote agit seul et est destiné à recevoir des fonds investis par les salariés du Groupe Saint-Gobain dans le cadre de son dispositif d'épargne salariale ;
- s'agissant d'un fonds d'actionnariat, l'orientation de gestion du FCPE lui permet de souscrire d'autres actions Saint-Gobain ;
- le FCPE n'envisage pas de prendre le contrôle de la société ;
- en application des statuts de la société, les salariés actionnaires sont déjà représentés par un administrateur et n'envisagent pas de faire nommer un administrateur supplémentaire. »

Le déclarant avait alors précisé que le FCPE Saint-Gobain PEG France détenait 6,75 % du capital et 10,67 % des droits de vote de Saint-Gobain. La participation des fonds du Plan d'Épargne du Groupe au 31 décembre 2008 est indiquée dans le tableau de répartition du capital ci-dessus.

Dans sa séance du 20 mars 2008, le Conseil d'administration a accepté les propositions formulées et engagements pris par Wendel, tels qu'exprimés dans la lettre adressée par cette dernière au Président de la Compagnie le 18 mars 2008, et publiée le 20 mars 2008. Elle a été intégralement reproduite dans le Rapport sur l'exercice 2007 (pp.14-15).

Augmentation de capital de février-mars 2009

Le 19 février 2009, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a décidé, en vertu de la délégation de compétence qui lui a été donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 2007 dans sa douzième résolution, de procéder à l'augmentation du capital social de la Compagnie par voie d'attribution gratuite de bons de souscription d'actions (ci-après « BSA ») au bénéfice des actionnaires de la Compagnie, avec offre au public en France, au Royaume-Uni, en Belgique, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Suisse, et placement institutionnel privé hors de ces pays.

382 571 985 BSA ont été ainsi attribués le 20 février 2009 à raison d'un BSA par action existante[1]. La quotité d'exercice était de deux actions nouvelles pour sept BSA, la période d'exercice des BSA du 23 février au 6 mars 2009, et le prix de souscription de 14 € par action. 108 017 212 actions nouvelles au nominal de quatre euros ont été créées à l'issue de cette augmentation de capital, pour un montant total brut de 1 512 240 968 € prime d'émission incluse. Le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain est en conséquence porté au 23 mars 2009 à 1 962 356 788 € et composé de 490 589 197 actions, et le nombre total de droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote, à 510 391 631[2].

Le prospectus de cette opération était composé du document de référence de la Compagnie de Saint-Gobain déposé auprès de l'AMF le 8 avril 2008 sous le n° D.08-0214, de l'actualisation du document de référence déposé auprès de l'AMF le 19 février 2009 sous le n° D.08-0214-A01, et de la note d'opération du 19 février 2009. Il a reçu le visa de l'AMF n° 09-042 en date du 19 février 2009, et est disponible sur le site Internet de Saint-Gobain (www.saint-gobain.com) et sur celui de l'AMF (www.amf-france.org).

[1] En l'absence d'exercice d'options d'achat ou de souscription d'actions Saint-Gobain avant le 2 mars 2009, ce nombre n'a pas été accru.
[2] Base à fin février 2009 en prenant en compte de l'augmentation de capital du 23 mars 2009.

Évolution du capital sur cinq ans

	Montant du capital	Nombre d'actions	
01-04	1 364 100 540 €	341 025 135	Annulation de 6 799 832 actions
06-04	1 380 497 308 €	345 124 327	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 099 192 actions (à 31,41 €)
11-04	1 362 569 200 €	340 642 300	Annulation de 4 482 027 actions
12-04	1 363 952 000 €	340 988 000	Souscription de 345 700 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-05	1 381 021 880 €	345 255 470	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 4 267 470 actions (à 36,48 €)
12-05	1 381 025 080 €	345 256 270	Souscription de 800 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-06	1 402 622 244 €	350 655 561	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 5 399 291 actions (à 40,84 €)
12-06	1 403 992 444 €	350 998 111	Souscription de 342 550 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-06	1 473 678 892 €	368 419 723	Émission de 17 421 612 actions nouvelles par conversion de 4 355 403 OCÉANE
01-07	1 474 063 692 €	368 515 923	Émission de 96 200 actions nouvelles par conversion de 21 100 OCÉANE et souscription de 11 800 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-07	1 479 834 028 €	369 958 507	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 1 442 584 actions (à 61,68 €)
06-07	1 481 310 428 €	370 327 607	Souscription de 369 100 actions par exercice d'autant d'options de souscription
06-07	1 495 466 528 €	373 866 632	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 3 539 025 actions (à 58,05 €)
07-07	1 495 596 528 €	373 899 132	Souscription de 32 500 actions par exercice d'autant d'options de souscription
08-07	1 495 726 928 €	373 931 732	Souscription de 32 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
09-07	1 495 773 328 €	373 943 332	Souscription de 11 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
10-07	1 495 789 428 €	373 947 357	Souscription de 4 025 actions par exercice d'autant d'options de souscription
11-07	1 495 959 828 €	373 989 957	Souscription de 42 600 actions par exercice d'autant d'options de souscription
12-07	1 496 864 608 €	374 216 152	Souscription de 226 195 actions par exercice d'autant d'options de souscription
05-08	1 529 956 396 €	382 489 099	Plan d'Épargne du Groupe : émission de 8 272 947 actions (à 51,751 €)
12-08	1 530 287 940 €	382 571 985	Souscription de 82 886 actions par exercice d'autant d'options de souscription
03-09	1 962 356 788 €	490 589 197	Augmentation de capital par attribution de 382 571 985 bons de souscription d'actions (BSA), à raison de sept BSA pour deux actions nouvelles, au prix de souscription de 14 € par action nouvelle

Autorisations financières

L'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2008 a conféré au Conseil d'administration les autorisations financières ci-après résumées :

- Jusqu'en décembre 2009, achat et revente éventuelle des actions Saint-Gobain dans la limite de 10 % du nombre des actions composant le capital social à la date de l'assemblée, au prix maximum d'achat unitaire de 90 €.
- Jusqu'en décembre 2009, émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 375 M€.

L'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 2007 a conféré au Conseil d'administration les autorisations financières encore en vigueur ci-après résumées :

- Jusqu'en août 2009 :

- Annulation de tout ou partie des actions préalablement rachetées, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, et réductions de capital correspondantes.

- Augmentation de capital par émission avec droit préférentiel de souscription d'actions, de bons et / ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, pour un montant nominal maximum de 590 M€ (actions) et de 3 000 M€ (valeurs obligataires).

- Augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, mais avec délai de priorité pour les actionnaires, d'actions, de bons et / ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions, ou auxquelles donneraient droit des valeurs mobilières à émettre le cas échéant par des filiales, pour un montant nominal maximum de 295 M€ (actions) et de 1 500 M€ (valeurs obligataires).

- Augmentation de capital, dans la limite de 10 % du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, qui seraient consentis à la Société.

- Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres pour un montant nominal maximum de 74 M€.

- Les montants nominaux prévus par ces quatre autorisations financières ne sont pas cumulables.

- Augmentation du capital par émission d'actions réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe et dont le prix ne

peut être inférieur de plus de 20 % à la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite d'un montant nominal maximum de 74 M€.

- Jusqu'en août 2010 :

- Attribution d'options donnant droit soit à l'achat d'actions existantes soit à la souscription d'actions nouvelles, au bénéfice de salariés et de mandataires sociaux de Saint-Gobain, à un prix ne pouvant être inférieur à 100 % de la moyenne des vingt cours précédant la décision du Conseil d'administration, dans la limite de 3 % du capital.

- Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre, dans la limite de 1 % du capital.

- La limite de 3 % de l'autorisation d'attribution d'options constitue un plafond global.

Au cours de l'exercice 2008, il a été fait usage des trois autorisations suivantes :

- Achats et revente d'actions Saint-Gobain : 115 490 cédées pour permettre l'exercice d'options d'achat antérieurement attribuées.
- Plan d'Épargne du Groupe : 8 272 947 actions émises.
- Options de souscription d'actions : 3 551 900 options attribuées.

Le 19 février 2009, ainsi qu'il est indiqué ci-dessus, il a été fait usage de la délégation de compétence portant sur l'augmentation du capital avec droit préférentiel de souscription.

Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

En application de la Directive européenne concernant les offres publiques d'acquisition, la loi prévoit qu'il doit être fait état dans le rapport annuel de diverses informations lorsqu'elles « sont susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ». Parmi les éléments énoncés par la loi sur lesquels doivent porter ces informations, ceux qui sont susceptibles à fin 2008 d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- Comme indiqué plus haut, le Conseil d'administration dispose jusqu'en décembre 2009 de la faculté d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie, dans la limite d'un montant nominal maximum d'augmentation de capital de 375 M€.
- En cas de changement de contrôle de la Compagnie de Saint-Gobain :

- Les plans de rémunération différée et de retraite à prestations définies existant dans les filiales américaines du Groupe prendraient immédiatement fin et les droits de leurs bénéficiaires deviendraient exigibles dans les douze mois ; les montants concernés s'élèvent globalement à 141,6 M$ à fin 2008.

- Les porteurs des obligations émises depuis 2006 par la Compagnie auraient le droit, sous certaines conditions, de demander le remboursement anticipé du principal et le paiement des intérêts courus de leurs titres : emprunts obligataires de 1 800 M€ en deux tranches de mai 2006, de 600 M£ en deux tranches de novembre 2006, de 1 000 M CZK de novembre 2006, de 2 500 M€ en deux tranches d'avril 2007, de 750 M€ de septembre 2008 et de 1 000 M€ en janvier 2009. Par ailleurs, les lignes bancaires syndiquées destinées au financement de l'acquisition de Maxit (octobre 2007 pour 2 125 M€ – échéance finale reportée à octobre 2010 par avenant en octobre 2008 pour un montant ramené à 2 040 M€), au financement de l'acquisition de BPB (août 2005 avec un montant résiduel disponible de 500 M€) et au support du financement général du Groupe (novembre 2004 pour 2 000 M€), ainsi qu'un prêt bancaire et trois lignes de crédit bilatérales, comportent également une clause de changement de contrôle de la Compagnie.

Plan d'Épargne du Groupe

Le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) est un élément fort du contrat social dans le Groupe et constitue une voie privilégiée d'association des salariés à l'entreprise et de participation à ses résultats.

En 2008, le Plan d'Épargne du Groupe a proposé aux salariés un plan classique à échéance de cinq ans et de dix ans pour lequel 4 073 045 actions ont été souscrites pour un montant total de 169 M€ (3 539 025 actions et 205,4 M€ en 2007), ainsi qu'un plan à effet de levier qui a été souscrit à concurrence de 185 M€ et donné lieu à la création de 4 199 902 actions (89 M€ et 1 442 584 actions en 2007).

En France, 81 % des salariés ont participé au PEG par l'intermédiaire de Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE). Le PEG a été également proposé dans vingt-trois autres pays européens et sept pays d'autres continents. Au total, plus de 58 000 salariés du Groupe ont participé au PEG en 2008.

Les Fonds du Plan d'Épargne du Groupe détiennent, au 31 décembre 2008, 7,8 % du capital et 11,9 % des droits de vote de la Compagnie.

Un nouveau Plan a été lancé en 2009. Il offre aux salariés les deux formules classiques à échéance de cinq et de dix ans, dans la limite de huit millions et demi d'actions.

Plans d'options sur actions Saint-Gobain - principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration

Des plans d'options sur actions ont été approuvés annuellement par le Conseil d'administration depuis 1987 ; les plans de 1987 à 1998 inclus sont aujourd'hui achevés étant donné que le délai maximum d'exercice des options de ces plans avait été fixé à cinq ans jusqu'en 1991 et à huit ans jusqu'en 1998 (puis dix ans pour les plans suivants).

Les plans d'options sur actions Saint-Gobain sont arrêtés par le Conseil d'administration après examen et sur proposition du Comité des Mandataires, qui a été composé au cours de l'exercice 2008 de M. Jean-Martin FOLZ, Président, et de Mme Sylvia JAY, M. Jean-Cyril SPINETTA, et à compter du 5 juin 2008 de M. Bernard GAUTIER.

Outre le Président et la Direction Générale (9 personnes), l'attribution d'options effectuée en novembre 2008 concerne trois catégories de bénéficiaires :

- la catégorie A comprend les autres membres du Comité de Liaison du Groupe (29 personnes) ;
- la catégorie B comprend les principaux responsables opérationnels et fonctionnels des Pôles et Délégations générales (1 322 personnes) ;
- la catégorie C comprend des cadres à haut potentiel ainsi que des salariés, cadres et non-cadres, ayant accompli une performance particulière (377 personnes).

Le nombre total de bénéficiaires du plan de novembre 2008 est ainsi de 1 738 (2007 : 1 698). Dans chacune des catégories, le nombre d'options attribuées est individualisé en fonction des responsabilités exercées et des performances réalisées. Le nombre total d'options attribuées au titre de ce plan est de 3 551 900 (3 673 000 en 2007), et représente 0,9 % du capital social à fin 2008.

Les plans ont porté de 2003 à 2007 sur des options de souscription d'actions nouvelles, tandis que de 1997 à 2002, ils avaient porté sur des options d'achat d'actions existantes pour l'exercice desquelles sont utilisées des actions conservées en autodétention.

Pour le plan de novembre 2008, le Conseil d'administration a décidé que la nature des options, options de souscription ou d'achat, sera déterminée par ses soins au plus tard la veille du début de la période d'exercice, étant précisé que les options qui seraient le cas échéant exercées avant qu'il n'ait statué sur leur nature seraient des options de souscription.

Tout rabais sur le cours moyen de l'action au moment de l'attribution par le Conseil d'administration a été supprimé depuis 1999 : le prix d'achat ou de souscription correspond donc à 100 % de ce cours moyen, soit 28,62 € pour les attributions de novembre 2008.

Les principales conditions générales arrêtées par le Conseil pour l'exercice des options attribuées en 2008 sont les suivantes :

- le délai maximum de levée est de dix ans ;
- le délai minimum de levée est de quatre ans ;
- le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe avant leur levée sauf décision exceptionnelle du Directeur Général de la Compagnie en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

Des conditions particulières d'exercice sont stipulées pour certaines catégories de bénéficiaires. À ce titre, comme il l'avait déjà fait pour le Comité de Liaison ces dernières années pour la moitié de l'attribution, le Conseil d'administration a assujetti la levée de tout ou partie des options attribuées en novembre 2008 aux principaux dirigeants du Groupe à la réalisation d'une condition de performance, selon les modalités suivantes :

- Pour le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général, aucune option ne pourra être exercée si le taux de retour sur capitaux employés (« ROCE ») de l'exercice 2011 est inférieur à 11 % ; la totalité des options pourra l'être si ce taux est supérieur à 13 %, la moitié s'il est égal à 11 %, la quantité d'options pouvant être exercée étant calculée de manière linéaire entre ces deux bornes.
- Pour 176 bénéficiaires membres de la Direction Générale, du Comité de Liaison et autres dirigeants, la moitié de leur attribution est soumise à la même condition de performance, le droit d'exercice étant toutefois subordonné à l'atteinte d'un « ROCE » de l'exercice 2011 supérieur à 11 %.

Par ailleurs, conformément à une décision du Conseil d'administration de 1997, les bénéficiaires de la Direction Générale et de la catégorie A, qui constituent ensemble le Comité de Liaison du Groupe, devaient, lorsqu'ils sont en fonction depuis cette date, détenir en permanence au nominatif à fin 2008 au moins 5 200 actions Saint-Gobain et doivent accroître leur détention de 400 actions au moins chaque année suivante ; les principaux bénéficiaires de la catégorie B doivent détenir pour leur part au moins 400 actions Saint-Gobain en permanence au nominatif.

Il n'existe pas d'autres plans d'options de souscription ou d'achat en cours ni d'autres instruments optionnels portant sur les actions de sociétés du Groupe françaises ou étrangères cotées ou non cotées.

Enfin, en application de l'article L225-185 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité des Mandataires, que le Président et le Directeur Général seront tenus, s'agissant des options attribuées en novembre 2008, de conserver jusqu'à cessation de leurs fonctions, sous forme d'actions Saint-Gobain, l'équivalent de 50 % de la plus-value nette (des impositions et contributions fiscales et cotisations sociales à leur charge) d'acquisition des actions lors de l'exercice de ces options, cette obligation cessant de s'appliquer si et lorsque le nombre total d'actions Saint-Gobain individuellement détenues atteint l'équivalent de cinq ans de la rémunération fixe correspondante.

Les données relatives aux plans d'options en vigueur au cours de l'Exercice 2008 ainsi que celles concernant les mandataires sociaux et les dix principaux attributaires, figurent dans les tableaux 4, 5, 8 et 9 des pages 104-105.

Opérations sur les titres de la compagnie de Saint-Gobain déclarées à l'AMF en 2008 par les mandataires sociaux

Les opérations sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain déclarées à l'Autorité des marchés financiers en 2008 par les mandataires sociaux sont les suivantes :

Déclarant	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire	Montant total (en €)
M. Bernard Cusenier	Souscription[1]	avril 2008	43,99	15 000,00
	Souscription[1]	avril 2008	41,41	18 750,00

[1] Plan d'Épargne du Groupe.

Rachats d'actions Saint-Gobain

Au cours de l'exercice 2008, la Compagnie n'a acheté directement sur le marché aucune de ses actions. Pendant la même période, 115 490 actions Saint-Gobain ont été cédées à des titulaires d'options d'achat d'actions pour permettre l'exercice de ces options, pour un montant global de 3,4 M€. Il n'a été procédé à aucune annulation d'actions en 2008.

Au titre du rapport spécial prévu par l'article L225-209 du Code de commerce, il est en outre précisé qu'au 31 décembre 2008, la Compagnie détenait au total 4 163 913 de ses actions (soit 1,09 % du capital social), entièrement affectées aux plans d'options d'achat d'actions en vigueur selon la répartition et pour les prix d'achat suivants :

Plans	Nombre d'actions	Prix d'achat (en €)	Plans	Nombre d'actions	Prix d'achat (en €)
1998	81 400	3 494 095	2001	1 708 804	76 266 105
1999	324 124	13 848 087	2002	1 183 825	63 049 952
2000	865 760	36 972 751			

Le prix de revient moyen de ces actions en portefeuille au 31 décembre 2008 s'établit à 46,50 € et celui des actions cédées en 2008 (aux titulaires d'options d'achat au moment de l'exercice de ces options) à 49,58 €.

Le 16 novembre 2007, la Compagnie de Saint-Gobain a conclu un contrat de liquidité avec la société Exane conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement et approuvée par l'Autorité des marchés financiers le 25 mars 2005. Le contrat a pour objet de donner mandat au prestataire d'intervenir pour le compte de la Compagnie de Saint-Gobain en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des actions Saint-Gobain ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance de marché.
Les moyens mis à disposition de ce contrat par la Compagnie de Saint-Gobain et portés au crédit du compte de liquidité étaient à la mise en œuvre du contrat, le 3 décembre 2007, de 50 M€. Au 31 décembre 2008, le compte de liquidité comportait 311 713 actions Saint-Gobain et le crédit du compte de liquidité s'élevait à 34 245 463,46 €.

Politique d'information et calendrier financier

POLITIQUE D'INFORMATION

La Direction de la Communication Financière est chargée de mettre en œuvre la politique d'information du Groupe à l'égard de la communauté financière, des investisseurs et des actionnaires.

Sa Directrice est Mme Florence TRIOU-TEIXEIRA (Tél. : 01 47 62 33 33 - Fax : 01 47 62 50 62).

Cette Direction est à la disposition de toute personne souhaitant s'informer sur la vie du Groupe et assure notamment l'envoi régulier d'une Lettre aux Actionnaires, ainsi que d'un Guide de l'Actionnaire, sur simple demande auprès de :

Saint-Gobain
Direction de la Communication Financière
Les Miroirs - 92096 La Défense CEDEX
N° VERT 0800 32 33 33

Au cours de l'année 2008, la Compagnie de Saint-Gobain a organisé diverses rencontres en France avec ses actionnaires : à Lille et à Strasbourg en mai, ainsi qu'à Bordeaux et à Lyon en novembre. Une réunion a également eu lieu lors du Salon Actionaria à Paris en novembre, manifestation à laquelle la Compagnie de Saint-Gobain participait pour la onzième année consécutive. Outre les deux réunions annuelles d'analystes et de journalistes à l'occasion de la publication des résultats estimés en janvier et semestriels en juillet, à Paris et à Londres, de nombreuses autres réunions d'information ont également été organisées sur les différentes places européennes où le titre est coté, ainsi qu'aux États-Unis et au Japon. Le site Internet de la Compagnie de Saint-Gobain est destiné à présenter le Groupe et ses activités et retransmet les réunions d'analystes. Son adresse est :

www.saint-gobain.com

Une adresse de messagerie est à la disposition des actionnaires :

actionnaires@saint-gobain.com

Par l'intermédiaire de BNP Paribas, la Compagnie de Saint-Gobain met aussi à la disposition de ses actionnaires des services complémentaires pour améliorer la gestion de leurs titres inscrits au nominatif pur. Pour tous renseignements, s'adresser à la Direction de la Communication Financière de la Compagnie de Saint-Gobain ou à :

BNP Paribas - Immeuble Tolbiac
GIS - ÉMETTEURS - 75450 Paris CEDEX 09
Par téléphone : N° VERT 0 800 03 33 33
Par télécopie : N° VERT 0 800 77 25 85

CALENDRIER FINANCIER 2009

Résultats 2008 définitifs :
19 février 2009 après Bourse

Chiffre d'affaires du 1er trimestre :
29 avril 2009 après Bourse

Assemblée Générale :
4 juin 2009 à 15 heures, au Palais des Congrès (Porte Maillot) à Paris

Dividende :
record-date : 9 juin 2009, détachement le 10 juin 2009, paiement le 2 juillet 2009

Période d'option pour réinvestissement du dividende en actions :
du 10 au 24 juin 2009

Résultats définitifs du 1er semestre 2008 :
23 juillet 2009 après Bourse

Chiffre d'affaires des neuf mois :
22 octobre 2009 après Bourse

La gouvernance d'entreprise

La Compagnie de Saint-Gobain adhère aux principes de gouvernance d'entreprise énoncés par les rapports AFEP-MEDEF, consolidés en octobre 2003, et complétés en octobre 2008 (AFEP-MEDEF, code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées).

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain est ainsi composé : ***Tous les renseignements qui suivent sont donnés au 1er mars 2009***.

Jean-Louis BEFFA

Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 67 ans, M. BEFFA est également Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas, Administrateur de GDF Suez et du Groupe Bruxelles Lambert, membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A., Président de Claude Bernard Participations SAS et membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS. Au sein du Groupe Saint-Gobain, M. BEFFA est Administrateur de Saint-Gobain Corporation. Par ailleurs, il est co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites. Il détient 250 153 actions Saint-Gobain.
Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex

Isabelle BOUILLOT

Président de la société China Equity Links

Âgée de 59 ans, Mme BOUILLOT est Administrateur d'Umicore et Gérante majoritaire de IB Finance. Elle détient 1 200 actions Saint-Gobain.
42, rue Henri Barbusse - 75005 Paris

Gianpaolo CACCINI

Président de l'Association des producteurs italiens de verre (Assovetro)

Âgé de 70 ans, de nationalité italienne, ancien Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain, M. CACCINI est Administrateur de Nexans, de JM Huber Corp. et de Saint-Gobain Corporation. Il détient 6 320 actions Saint-Gobain.
Assovetro - Via Bissolati 76, 1 Rome (Italie)

Pierre-André de CHALENDAR

Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain

Âgé de 50 ans, Pierre-André de CHALENDAR a été nommé par le Conseil d'administration le 3 mai 2005 Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain et Administrateur de la Compagnie par l'Assemblée Générale du 8 juin 2006, puis Directeur Général le 7 juin 2007. Au sein du Groupe Saint-Gobain, il est Administrateur de Saint-Gobain Corporation et du GIE SGPM Recherche. Il détient 80 246 actions Saint-Gobain.
Les Miroirs - 92096 La Défense Cedex

Robert CHEVRIER

Président de Société de Gestion Roche Inc.

Âgé de 65 ans, de nationalité canadienne, M. CHEVRIER est Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc., membre du Conseil et du Comité de vérification et de gestion des risques, Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal, Administrateur principal et Président du Comité de rémunération et ressources humaines de CGI Inc., Administrateur principal et Président du Comité de vérification et de gestion des risques de Cascades Inc. Il détient 1 000 actions Saint-Gobain.
200, avenue des Sommets, Suite 2001, Ile des Sœurs – Verdun – Québec H3E 2B4 (Canada)

Gerhard CROMME

Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

Âgé de 66 ans, de nationalité allemande, M. CROMME est également membre du Conseil de surveillance de Allianz SE, et Axel-Springer AG et Président du Conseil de surveillance de Siemens AG. Il détient 800 actions Saint-Gobain.
August Thyssen Strasse 1, D 40211 Düsseldorf (Allemagne)

Bernard CUSENIER

Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du Conseil de surveillance du FCPE Saint-Gobain PEG France

Âgé de 62 ans, M. CUSENIER est Directeur Général de Saint-Gobain Ecophon S.A. et Directeur Général Délégué de Saint-Gobain Eurocoustic. Il détient 832 actions Saint-Gobain.
Saint-Gobain Eurocoustic,
7 Place de Saverne - 92415 Courbevoie Cedex

Jean-Martin FOLZ

Président de l'AFEP

Âgé de 62 ans, M. FOLZ, ancien Président du Directoire de Peugeot S.A., est également Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et de Solvay, et membre du Conseil de surveillance d'Axa. Il détient 1 200 actions Saint-Gobain.
11, avenue Delcassé - 75008 Paris

Bernard GAUTIER

Membre du Directoire de Wendel

Âgé de 49 ans, M. GAUTIER est également membre du Conseil de surveillance de Legron BV, Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Trief Corporation, Wendel Japan KK, Winvest International SA SICAR, gérant de Winvest Conseil, membre du Conseil de surveillance d'Altineis, Altineis 2, Altineis 3, gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabine Saint-Gautier, SC BJPG Participations, SC BJPG Assets, Sweet Investment Ltd.
Il détient 800 actions Saint-Gobain.
89, rue Taitbout - 75009 Paris

Yuko HARAYAMA
Professeur à l'Université Tohoku (Japon)

Âgée de 58 ans, de nationalité japonaise, Mme HARAYAMA n'exerce pas d'autre mandat d'administrateur. Elle détient 800 actions Saint-Gobain.
Tohoku University
6-6-11-805 Aoba, Aramaki, Aoba-ku, Sendai, 980-8579 (Japon)

Sylvia JAY
***Vice Chairman* de L'Oréal UK**

Âgée de 62 ans, de nationalité britannique, Lady JAY est également Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited, *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain, Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*. Elle détient 800 actions Saint-Gobain.
255 Hammersmith Road, Londres W6 8 AZ (Grande-Bretagne)

Jean-Bernard LAFONTA
Président du Directoire de Wendel

Âgé de 47 ans, M. LAFONTA est également Président du Conseil de surveillance de Bureau Veritas, du Conseil d'administration de Winvest International SA SICAR, Administrateur de Legrand et Trief Corporation, membre du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV, du Conseil de gérance de Materis Parent SARL, gérant de Winvest Conseil, membre du Conseil de surveillance d'Alteneis 2, Président de la CDA, gérant de Granit, JBMN, Société Civile Hautmer, Société Civile Ilbano. Il détient 800 actions Saint-Gobain.
89, rue Taitbout - 75009 Paris

Gérard MESTRALLET
Président-Directeur Général de GDF Suez

Âgé de 59 ans, M. MESTRALLET est également membre du Conseil de surveillance d'Axa, et Administrateur de Pargesa Holding. Au sein du Groupe Suez, M. MESTRALLET est Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Suez Energie Services, Hisusa et Suez Environment Company, Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona. Il détient 840 actions Saint-Gobain.
16, rue de la Ville-l'Évêque - 75008 Paris

Michel PÉBEREAU
Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

Âgé de 67 ans, M. PÉBEREAU est également Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse, membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie, et Censeur des Galeries Lafayette. Par ailleurs, il est Président de la commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France, membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études bancaires, de l'*European Financial Round Table*, de *l'International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore*, de *l'International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New-York* et de *l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*. Il détient 820 actions Saint-Gobain.
3, rue d'Antin - 75002 Paris

Denis RANQUE
Président-Directeur Général de THALES

Âgé de 57 ans, M. Denis RANQUE est également Président du Conseil de surveillance de Thales International, Président du Conseil d'administration de Mines Paris Tech et du Cercle de l'Industrie, Premier Vice-Président du GIFAS et Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique. Il détient 800 actions Saint-Gobain.
45, rue de Villiers - 92526 Neuilly-sur-Seine Cedex

Jean-Cyril SPINETTA
Président du Conseil d'administration d'AIR FRANCE-KLM

Âgé de 65 ans, M. Jean-Cyril SPINETTA est également Président du Conseil d'administration de Groupe Air France, Administrateur d'Alcatel Lucent, de La Poste et de GDF Suez. Il détient 800 actions Saint-Gobain.
45, rue de Paris - 95747 Roissy-Charles de Gaulle Cedex

- Secrétaire du Conseil d'administration : **Bernard FIELD**, **Secrétaire Général de la Compagnie de Saint-Gobain**

Composition du Conseil d'administration

Sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration a de nouveau examiné la situation de chaque administrateur au regard de l'ensemble des critères d'indépendance énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Il a conclu de cet examen que répondent à tous ces critères et sont donc des administrateurs indépendants : Mme BOUILLOT, MM.CHEVRIER, FOLZ, Mmes HARAYAMA, JAY, MM. RANQUE et SPINETTA. Le Conseil comprend ainsi sept administrateurs indépendants sur seize soit un administrateur de moins que la recommandation du code ; cette situation résulte en particulier de la présence de deux (trois à compter de l'Assemblée Générale du 4 juin 2009) administrateurs représentant Wendel, actionnaire détenant environ 20 % du capital.

Le Conseil comporte un administrateur représentant les salariés actionnaires (M. CUSENIER), mais ni administrateur élu par les salariés, ni censeur.

Aux termes des statuts, chaque administrateur doit être propriétaire de 800 actions au moins.

Renouvellement du Conseil d'administration

Les dates de première nomination des administrateurs et de début du mandat en cours sont respectivement les suivantes :

- M. BEFFA ..... février 1987 ..... juin 2008
- M. PÉBEREAU .....juin 1993 .....juin 2005
- M. MESTRALLET ..... novembre 1995 .....juin 2007
- Mme BOUILLOT ..... juin 1998 ..... juin 2008
- M. FOLZ ..... mars 2001 .....juin 2005
- Mme JAY ..... juin 2001 ..... juin 2008
- M. RANQUE ..... juin 2003 .....juin 2007
- M. CACCINI .....juin 2004 .....juin 2005
- MM. CROMME et SPINETTA juin 2005.....juin 2005
- M. de CHALENDAR .....juin 2006..... juin 2006
- M. CUSENIER .....septembre 2006.....juin 2007
- M. CHEVRIER et Mme HARAYAMA ..... juin 2007.....juin 2007
- MM. GAUTIER et LAFONTA ..juin 2008..... juin 2008

Par décision de l'Assemblée Générale Mixte du 5 juin 2003, la durée du mandat des administrateurs a été réduite de six à quatre ans, étant précisé que cette modification s'applique aux mandats conférés à compter du 5 juin 2003 et n'affecte pas les mandats en cours à cette date.

Les dates d'expiration du mandat des administrateurs sont les suivantes :

- MM. CACCINI, CROMME, FOLZ, PÉBEREAU et SPINETTA : Assemblée annuelle de 2009 ;
- M. de CHALENDAR : Assemblée annuelle de 2010 ;
- MM. CHEVRIER, CUSENIER, Mme HARAYAMA, MM. MESTRALLET et RANQUE : Assemblée annuelle de 2011 ;
- M. BEFFA, Mme BOUILLOT, M. GAUTIER, Mme JAY et M. LAFONTA : Assemblée annuelle de 2012.

Par suite de l'échéance des cinq mandats précités à l'issue de l'Assemblée Générale du 4 juin 2009, et sur proposition du Comité des Mandataires, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à l'approbation des actionnaires lors de cette Assemblée le renouvellement du mandat pour une durée de quatre ans des personnalités suivantes :

Gerhard CROMME

Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG

Âgé de 66 ans, de nationalité allemande, M. CROMME est également membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG, et Président du Conseil de surveillance de Siemens AG. Il détient 800 actions Saint-Gobain.

Jean-Martin FOLZ

Président de l'AFEP

Âgé de 62 ans, M. FOLZ, ancien Président du Directoire de Peugeot S.A., est également Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et Solvay, et membre du Conseil de surveillance d'Axa. Il détient 1 200 actions Saint-Gobain.

Michel PÉBEREAU

Président du Conseil d'administration de BNP Paribas

Âgé de 67 ans, M. PÉBEREAU est également Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse, membre du Conseil de surveillance d'Axa et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie, et Censeur des Galeries Lafayette. Par ailleurs, il est Président de la commission Banque d'investissement et de marchés de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France, membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'Institut international d'études bancaires, de l'*European Financial Round Table*, de *l'International Advisory Panel* of the *Monetary Authority of Singapore*, de *l'International Capital Markets Advisory Committee* of the *Federal Reserve Bank of New-York* et de *l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*. Il détient 820 actions Saint-Gobain.

Jean-Cyril SPINETTA

Président du Conseil d'administration d'AIR FRANCE-KLM

Âgé de 65 ans, M. Jean-Cyril SPINETTA est également Président du Conseil d'administration de Groupe Air France, Administrateur d'Alcatel Lucent, de La Poste et de GDF Suez. Il détient 800 actions Saint-Gobain.

Par ailleurs, en conséquence de l'accord conclu le 20 mars 2008 sur les conditions d'entrée de Wendel au Conseil d'administration, le Conseil, sur proposition du Comité des Mandataires, a décidé de proposer à l'Assemblée Générale le 4 juin 2009 la nomination en qualité d'Administrateur de M. Gilles SCHNEPP, en remplacement de M. Gianpaolo CACCINI, dont le mandat vient à expiration et qui est atteint par la limite d'âge statutaire.

Gilles SCHNEPP

Âgé de 51 ans, M. Gilles SCHNEPP est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC). Il a débuté sa carrière chez Merrill Lynch comme Directeur des départements obligataires et dérivés. En 1989, il rejoint le groupe Legrand, où il occupe divers postes avant d'être nommé en 2000 Directeur Général Délégué de Legrand, en 2001, membre du comité de direction et administrateur de Legrand, puis en 2004, Vice-Président Directeur Général de Legrand. En 2006, il est nommé Président-Directeur Général de Legrand.

Mandats sociaux et fonctions de direction exercés

(outre le mandat d'administrateur de la Compagnie de Saint-Gobain)

Nom de l'administrateur Fonction principale actuelle (au 1er mars 2009)	2008	2007	2006	2005	2004
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain	• Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de GDF Suez et de Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance de Siemens AG, des sociétés Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance de Le Monde Partenaires SAS • Au sein du Groupe Saint-Gobain, administrateur de Saint-Gobain Corporation et Saint-Gobain Cristaleria • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites	• Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS, • Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS. • Au sein du Groupe Saint-Gobain, représentant permanent de la Compagnie de Saint-Gobain au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM • Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint- Gobain Corporation. • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de Surveillance du Fonds de Réserve des Retraites	• Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS • Représentant permanent de la Compagnie de Saint-Gobain au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM • Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation • Président du Conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle, co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites	• Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS • Représentant permanent de la Compagnie de Saint-Gobain au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM • Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation • Président du Conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle, co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie et Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites	• Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Vice-Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Gaz de France et du Groupe Bruxelles Lambert • Membre du Conseil de surveillance Le Monde S.A., et Société Éditrice du Monde S.A. • Président de Claude Bernard Participations SAS • Membre du Conseil de surveillance Le Monde Partenaires SAS • Représentant permanent de la Compagnie au Conseil d'administration de Saint-Gobain PAM • Administrateur de Saint-Gobain Cristaleria et Saint-Gobain Corporation • Co-Président du Centre Cournot pour la Recherche en Économie Vice-Président du Conseil de surveillance du Fonds de Réserve des Retraites
Isabelle BOUILLOT Présidente de la Société China Equity Links	• Présidente de la société China Equity Links • Administrateur d'Accor, d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance	• Présidente de la société China Equity Links • Administrateur d'Accor, d'Umicore • Gérante majoritaire de IB Finance	• Présidente de la société China Equity Links • Gérante majoritaire IB Finance • Administrateur d'Accor et d'Umicore	• Gérante majoritaire IB Finance • Administrateur d'Accor et d'Umicore	• Gérante majoritaire IB Finance • Membre du Conseil de surveillance d'Accor • Administrateur de La Poste et d'Umicore
Gianpaolo CACCINI Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro)	• Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro) • Administrateur de Nexans, JM Huber Corp. et Saint-Gobain Corporation	• Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro) • Administrateur de Nexans, JM Huber Corp., Nybron et Saint-Gobain Corporation	• Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro) • Ancien Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain • Administrateur de Nexans, JM Huber Corp., Nybron et Saint-Gobain Corporation	• Administrateur de Nexans, JM Huber Corp., Saint-Gobain Corporation • Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro)	• Administrateur de Nexans, JM Huber Corp., Saint-Gobain Corporation • Président de l'association des producteurs italiens de verre (Assovetro)
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain	• Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain • Au sein du Groupe Saint-Gobain, Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB	• Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain puis Directeur Général • Administrateur de Saint-Gobain Corporation et de SG Distribution Nordic AB	• Directeur Général Délégué de la Compagnie de Saint-Gobain • Administrateur de Saint-Gobain Corporation, de SG Aldwych, de BPB et SG Distribution Nordic AB.		
Robert CHEVRIER Président de Société de Gestion Roche Inc.	• Président de Société de Gestion Roche Inc. • Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc. • Membre du Conseil et du Comité de vérification et de gestion des risques • Président de la Société du fonds de pension de Banque de Montréal • Administrateur principal de CGI Inc. et De Cascades Inc. et Président du Comité de vérification et de gestion des risques de Cascades Inc. et de Addenda Capital Inc.	• Président du Conseil d'administration de Quincaillerie Richelieu Inc. • Membre du Comité de vérification et Président de la Société du fonds de Pension de Banque de Montréal • Administrateur principal de CGI Inc. et de Cascades Inc. • Président du Comité de vérification de Cascades Inc. et d'Addenda Capital Inc. • Président du Comité de vérification de Transcontinental Inc. • Membre du Comité de vérification et du Comité des ressources humaines de CGI Inc.			

Nom de l'administrateur Fonction principale actuelle (au 1er mars 2009)	2008	2007	2006	2005	2004
Gerhard CROMME Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG et de Siemens	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE et Axel-Springer AG • Président du Conseil de surveillance de Siemens AG	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG et de Siemens AG • Membre du Conseil de surveillance de Allianz SE, de Axel-Springer, de Deutsche Lufthansa AG et de E.ON AG • Administrateur de BNP Paribas et de Suez	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance Allianz AG, Axel Springer AG, Deutsche Lufthansa AG, E.ON AG, Hochtief AG, Siemens AG et Volkswagen AG • Administrateur de BNP Paribas S.A. et Suez S.A.	• Président du Conseil de surveillance de ThyssenKrupp AG • Membre du Conseil de surveillance Allianz AG, Axel Springer AG, Deutsche Lufthansa AG, E.ON AG, Hochtief AG, Siemens AG et Volkswagen AG • Administrateur de BNP Paribas S.A. et Suez S.A.	
Bernard CUSENIER Directeur Général de SG Ecophon SA et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic	• Directeur Général de SG Ecophon SA et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic • Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du conseil de surveillance du FCPE SG PEG France	• Directeur Général de SG Ecophon SA et Directeur Général Délégué de SG Eurocoustic • Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du conseil de surveillance du FCPE SG Avenir	• Président de l'Association des Actionnaires salariés et anciens salariés de Saint-Gobain, et du conseil de surveillance du FCPE SG Avenir		
Jean-Martin FOLZ Président de l'AFEP	• Président de l'AFEP • Administrateur de Société Générale, Alstom, Carrefour et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'AXA	• Président de l'AFEP • Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Société Générale, Alstom, et de Solvay • Membre du Conseil de surveillance d'AXA et de Carrefour	• Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia	• Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia	• Président du Directoire de Peugeot S.A. • Président des Conseils d'administration Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën • Administrateur de Solvay, Banque PSA Finance, Peugeot Citroën Automobiles et Faurecia
Bernard GAUTIER Membre du directoire de Wendel	• Membre du Directoire de Wendel • Vice-Président du Conseil de surveillance de Editis Holding • Administrateur de Communication Media Partner, Stahl Holdings BV et Group BV, Winvest International SA SICAR • Gérant de Winvest Conseil Membre du Conseil de surveillance d'Altineis, Altineis 2, Altineis 3 Gérant de BG Invest, BJPG Conseil, SCI La République, La Cabine Saint-Gautier				
Yuko HARAYAMA Professeur à l'Université Tohoku (Japon)	• Professeur à l'Université Tohoku (Japon)	• Professeur à l'Université Tohoku (Japon)			
Sylvia JAY *Vice Chairman* de L'Oréal UK Ltd	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK Ltd • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain* • *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK Ltd • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain* • *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, de *Prison Reform Trust* et de *The Body Shop Foundation*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK Ltd • Administrateur d'Alcatel Lucent et de Lazard Limited • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et de *Food from Britain* • *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarship Scheme*, et de *Prison Reform Trust*	• *Vice Chairman* de L'Oréal UK Ltd • Directrice Générale de la *British Food and Drink Federation* (jusqu'en août 2005) *Lay member* du *Procedures and Disciplinary Committee of the General Council to the Bar*, *Industrial Governor* de la *British Nutrition Foundation* • *Chairman* du *Pilgrim Trust*, membre du *Franco-British Council* et *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarships Scheme*	• Directrice Générale de la *British Food and Drink Federation* • Administrateur de Carrefour • *Lay member* du *Procedures and Disciplinary Committee of the General Council to the Bar*, *Industrial Governor* de la *British Nutrition Foundation* • *Chairman* du *Pilgrim Trust* et *Trustee* de l'Entente Cordiale *Scholarships Scheme* • Membre du *Council of Food from Britain* et du *Franco-British Council*

Nom de l'administrateur Fonction principale actuelle (au 1er mars 2009)	2008	2007	2006	2005	2004
Jean-Bernard LAFONTA Président du Directoire de Wendel	• Président du Directoire de Wendel • Président du Conseil de surveillance de Bureau Veritas et de Editis Holding, du Conseil d'administration de Winvest International SA SICAR • Administrateur de Legrand • Membre du Conseil de surveillance d'Oranje-Nassau Groep BV, du Conseil de gérance de Materis Parent SARL • Gérant de Winvest Conseil • Membre du Conseil de surveillance d'Alteneis 2 • Président de la Compagnie de l'Audon • Gérant de Granit, JBMN, Société Civile Hautmer, Société Civile Ilbano				
Gérard MESTRALLET Président-Directeur Général de GDF Suez	• Président-Directeur Général de GDF Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Suez Energie Services, Hisusa et Suez Environnement Company • Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona	• Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Suez Energie Services, Hisusa et Houlival • Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona	• Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, et Suez Energie Services • Vice-Président de Hisusa et de Sociedad General de Aguas de Barcelona	• Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA, et Administrateur de Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Suez Environnement, Electrabel, Hisusa, Elyo • Vice-Président de Sociedad General de Aguas de Barcelona • Administrateur de Crédit Agricole (jusqu'en mai 2005) • Membre du Conseil de surveillance de Taittinger (jusqu'en septembre 2005)	• Président-Directeur Général de Suez • Membre du Conseil de surveillance d'AXA et de Taittinger • Administrateur de Crédit Agricole et Pargesa Holding • Président du Conseil d'administration de Suez-Tractebel, Electrabel, Suez Environnement • Vice-Président de Hisusa et de Sociedad General de Aguas de Barcelona
Michel PÉBEREAU Président du Conseil d'administration de BNP Paribas	• Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse • Membre du Conseil de surveillance d'AXA et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de la commission Banque d'investissement de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France • Membre de l'Académie des sciences morales et politiques, du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de *l'European Financial Round Table,* de *l'International Advisory Panel of the federal Reserve Bank of New York* et de *l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*	• Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Lafarge, Total, Pargesa Holding, EADS et BNP Paribas Suisse • Membre du Conseil de surveillance d'AXA et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de la commission Banque d'investissement de la Fédération Bancaire Française, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France • Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de l'*International Advisory Panel of the Monetary Authority of Singapore,* de *l'International Capital Markets Advisory Committee of the Federal Reserve Bank of New York* et de *l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*	• Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Lafarge, Total et Pargesa Holding • Membre du Conseil de surveillance d'AXA et de la Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise, de l'Institut International d'Études Bancaires, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil de surveillance de l'Institut Aspen France • Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Exécutif du MEDEF, de *l'International Advisory Panel* de la *Monetary Authority of Singapore,* de *l'International Capital Markets Advisory Committee de la Federal Reserve Bank of New York* et de *l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*	• Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Lafarge et Total • Membre du Conseil de surveillance d'AXA • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise, du Conseil de direction de l'Institut d'Études Politiques de Paris et du Conseil d'orientation de l'Institut Aspen France • Membre du Haut Conseil de l'Éducation, du Conseil Executif du MEDEF, de *l'International Monetary Conference,* de *l'International Advisory Panel* de la *Monetary Authority of Singapore, de l'International Capital Markets Advisory Committee* de la *Federal Reserve Bank of New York* et de *l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*	• Président du Conseil d'administration de BNP Paribas • Administrateur de Lafarge et Total, BNP Paribas UK, Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie • Membre du Conseil de surveillance d'AXA • Censeur des Galeries Lafayette • Président de la Fédération Bancaire Européenne, de l'Institut de l'Entreprise et du Conseil d'orientation de l'Institut Aspen France • Membre de *l'International Monetary Conference,* de la *Monetary Authority of Singapore* de *l'International Capital Markets Advisory Committee,* de la *Federal Reserve Bank of New York* et de *l'International Business Leaders' Advisory Council for the Mayor of Shanghai*

Nom de l'administrateur Fonction principale actuelle (au 1er mars 2009)	2008	2007	2006	2005	2004
Denis RANQUE Président-Directeur Général de THALES	• Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique	• Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique	• Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique	• Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique	• Président-Directeur Général de THALES • Président du Conseil d'administration de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris et du Cercle de l'Industrie • Premier Vice-Président du GIFAS • Administrateur de la Fondation de l'École Polytechnique
Jean-Cyril SPINETTA Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM	• Président-Directeur Général d'Air France-KLM • Président-Directeur Général de Groupe Air France • Administrateur d'Alcatel Lucent, de La Poste et de GDF Suez	• Président-Directeur Général d'Air France-KLM • Président-Directeur Général de Groupe Air France • Administrateur d'Unilever et d'Alcatel Lucent	• Président-Directeur Général d'Air France-KLM • Président-Directeur Général de Groupe Air France • Administrateur d'Alitalia, d'Unilever et d'Alcatel Lucent • Représentant permanent d'Air France au Conseil d'administration du Monde Entreprises	• Président-Directeur Général d'Air France-KLM • Administrateur de Alitalia • Représentant permanent d'Air France au Conseil d'administration du Monde Entreprises	

À la connaissance de la Compagnie et à la date du présent document de référence, il n'existe pas de lien familial entre les administrateurs de la Compagnie, et, au cours des cinq dernières années, aucun administrateur n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires et / ou n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Il est rappelé que le Conseil d'administration a décidé dans sa séance du 7 juin 2007 que la Direction Générale de la Compagnie de Saint-Gobain serait à compter de cette date assumée sous sa responsabilité par le Directeur Général, et a nommé à cette fonction M. Pierre-André de CHALENDAR, M. Jean-Louis BEFFA conservant les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration a arrêté un règlement intérieur en 2003.

Le **Règlement intérieur du Conseil d'administration** de la Compagnie tel qu'en vigueur à fin 2008 précise les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil, qui sont résumées ci-après :

- *Séances du Conseil*. Il tient sept séances ordinaires par an, dont une sur un site du Groupe différent chaque année. Les administrateurs peuvent, dans les conditions prévues par la loi, participer à une séance par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.
- *Information préalable et permanente des administrateurs*. Outre l'envoi avec la convocation de chaque séance d'une sélection d'analyses financières et d'un panorama d'articles de presse concernant le Groupe, le texte des exposés et présentations prévus à l'ordre du jour, le projet de rapport annuel et les projets de comptes consolidés et sociaux sont transmis aux administrateurs préalablement aux séances au cours desquelles ils sont débattus. Le dossier remis lors de chaque séance comporte notamment une analyse du résultat d'exploitation et une situation de l'endettement net du Groupe, arrêtées à la fin du mois précédant la séance. Entre les séances, les administrateurs reçoivent au fur et à mesure tous les communiqués diffusés par le Groupe, et, le cas échéant, les informations utiles sur les évènements ou opérations significatifs pour le Groupe. D'une manière générale, les administrateurs peuvent demander communication de tout document nécessaire aux délibérations du Conseil qu'ils estimeraient ne pas leur avoir été remis, et à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe hors la présence des mandataires sociaux, après avoir informé le Président du Conseil et le Directeur Général.
- *Délibérations du Conseil*. Outre les délibérations qui correspondent à ses attributions légales, réglementaires et statutaires, le Conseil examine au moins une fois par an les orientations stratégiques du Groupe Saint-Gobain et les arrête. Il approuve préalablement à leur réalisation les opérations d'investissements, de restructurations, d'acquisitions, de prise ou de cession de participations dont le montant unitaire est supérieur à 150 M€, ainsi que toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée du Groupe. Il consacre une fois par an un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement ; une évaluation formalisée de son organisation et de son fonctionnement est réalisée périodiquement sous la direction du Comité des Mandataires.

Sur le rapport de ce Comité, il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. À l'occasion d'une séance, les administrateurs peuvent se réunir hors la présence des mandataires sociaux afin d'évaluer les performances de ceux-ci et de réfléchir à l'avenir de la Direction Générale du Groupe.

- *Comités du Conseil*. Les travaux et délibérations du Conseil sont préparés dans leurs domaines respectifs par le Comité des Comptes, le Comité des Mandataires et le Comité Stratégique (depuis juin 2008), dont les membres sont nommés par le Conseil. Ces Comités peuvent demander la réalisation d'études techniques par des experts extérieurs aux frais de la Compagnie, et entendre les cadres de direction du Groupe après en avoir informé le Président du Conseil et le Directeur Général. Le règlement intérieur du Conseil d'administration porte règlement des trois comités, notamment pour ce qui concerne leurs attributions respectives. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondant à chacun des Comités.

- *Devoirs des administrateurs*. Les administrateurs sont des « initiés permanents » au regard de la législation et de la réglementation sur les marchés financiers, et se conforment aux dispositions relatives à la prévention du délit d'initié. En outre, des périodes appelées « fenêtres négatives » sont déterminées chaque année, durant lesquelles les administrateurs doivent s'abstenir de procéder à toute opération directe, indirecte ou dérivée portant sur les titres de la Compagnie. Ces périodes couvrent les 45 jours précédant les séances du Conseil au cours desquelles sont examinés les comptes consolidés annuels et les comptes consolidés semestriels, ainsi que le jour suivant chacune de ces séances[1].
  Au-delà de l'obligation de discrétion prévue par la loi, les administrateurs s'astreignent à un devoir de confidentialité sur les documents, informations et délibérations du Conseil d'administration aussi longtemps que ceux-ci n'ont pas été rendus publics. Ils veillent à éviter tout conflit d'intérêts direct ou indirect, même potentiel. Conformément aux dispositions en vigueur, les administrateurs doivent déclarer à l'Autorité des marchés financiers les opérations qu'ils ont réalisées sur les titres Saint-Gobain.

- *Jetons de présence*. Le règlement intérieur précise les modalités de répartition des jetons de présence. Celles-ci sont reproduites ci-dessous sous la rubrique correspondante (voir page 103).

- *Diverses dispositions* du règlement intérieur prévoient la possibilité d'une formation complémentaire des administrateurs sur les métiers et secteurs d'activité comme sur les aspects comptables, financiers et opérationnels du Groupe, et l'assistance des administrateurs aux Assemblées Générales des actionnaires.

Il n'existe pas à la connaissance de la Compagnie de Saint-Gobain de conflit d'intérêts entre la Compagnie et les membres du Conseil d'administration au titre de leurs intérêts privés ou professionnels.

Évaluation du fonctionnement du Conseil

Le Conseil procède chaque année à une évaluation de son fonctionnement. Cette évaluation a été faite avec le concours d'un cabinet de consultants spécialisés en 2000, et 2003 et 2006[2], et conduite par le Comité des Mandataires les années intermédiaires sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des administrateurs par le Président du Comité.

Ce dernier a rendu compte en mai 2008 au Conseil d'administration de la synthèse des réponses au questionnaire qui lui ont été adressées. Il se dégage des notations exprimées pour chacune des dix-neuf rubriques un taux de satisfaction élevé (« Bon » ou « Excellent ») dans la quasi-totalité des cas. Trois des dix-neuf questions ont néanmoins fait apparaître une notation inférieure (« Acceptable ») : ce sont celles relatives à la formalisation de la mise en application des décisions du Conseil, à l'information et aux débats sur les risques principaux auxquels le Groupe est exposé, et à l'information fournie aux administrateurs entre les séances. Le Conseil a pris en compte ces observations. D'une manière générale, les réponses à la question posée dans chaque rubrique sur l'évolution qualitative intervenue depuis la précédente évaluation concluent à la stabilité ; quelques-unes notent une progression en ce qui concerne le fonctionnement du Conseil.

Une nouvelle évaluation externe conduite sous la supervision du Comité des Mandataires est prévue au second semestre 2009.

Le Conseil d'administration a tenu neuf séances au cours de l'exercice 2008. Le taux de présence des administrateurs à l'ensemble de ces séances a été de 91 %.

Comités du Conseil d'administration

Comité des Comptes

M. Michel PÉBEREAU, Président,
Mme Isabelle BOUILLOT
M. Denis RANQUE

Le Comité comprend deux tiers d'administrateurs indépendants (voir page 92).

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité des Comptes exerce les attributions suivantes :

Le Comité des Comptes a pour tâche essentielle de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes et de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci.

[1] Les principaux dirigeants du Groupe de même que les salariés ayant accès à des informations « sensibles » sont également assujettis à ces « fenêtres négatives ».
[2] Rapports annuels de l'exercice 2000, page 55, de l'exercice 2003, page 26, et de l'exercice 2006 page 26.

En particulier, à cet effet :

- Il examine les comptes consolidés semestriels et annuels ainsi que les comptes sociaux annuels, qui lui sont présentés par la Direction Générale, préalablement à leur examen par le Conseil d'administration.
- Il examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.
- Il examine les risques et engagements hors bilan significatifs, et est destinataire d'une note circonstanciée du Directeur Financier sur ces sujets.
- Il donne son avis sur l'organisation de l'audit interne, est informé de son programme de travail et est destinataire d'une synthèse périodique de ses rapports.
- Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes de la Compagnie et les conclusions de leurs contrôles. Il est destinataire d'une note des Commissaires aux comptes sur les principaux points relevés au cours de leurs travaux et sur les options comptables retenues.
- Il conduit la procédure de sélection des Commissaires aux comptes de la Compagnie, formule un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, et soumet au Conseil d'administration le résultat de cette sélection.
- Il examine, au regard des normes applicables, les catégories de conseils et d'autres prestations de service directement liées à leur mission que les Commissaires aux comptes et leur réseau sont autorisés à fournir à la Compagnie et aux sociétés du Groupe Saint-Gobain.

Il se fait communiquer chaque année par les Commissaires aux comptes le montant et la répartition, par catégorie de missions, conseils et prestations, des honoraires versés par le Groupe Saint-Gobain aux Commissaires et à leur réseau au cours de l'exercice écoulé, et en rend compte au Conseil d'administration auquel il fait part de son avis sur leur indépendance.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2008. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

- Lors de trois de ces réunions, il a entendu la Direction Générale, la Direction Financière et les Commissaires aux comptes et a procédé à l'examen préalable approfondi des comptes consolidés annuels estimés (janvier), des comptes sociaux et consolidés annuels (mars) et des comptes consolidés semestriels (juillet).

  À ces occasions, il a examiné chaque fois, en présence des Commissaires aux comptes, le relevé dressé par ceux-ci des principaux points discutés avec la Direction Financière lors de l'établissement de ces comptes, et en particulier l'exposition aux risques et les engagements significatifs, qui ont fait l'objet d'une note spécifique du Directeur Financier à l'intention du Comité.
- Le Comité s'est fait régulièrement présenter un exposé sur la situation résultant de l'évolution des litiges liés à l'amiante aux États-Unis. Il a procédé à une revue détaillée avec les Commissaires aux comptes des conséquences financières et comptables que cette situation emporte pour les filiales américaines concernées et pour le Groupe, et en a rendu compte au Conseil d'administration dans les séances subséquentes. Il s'est par ailleurs assuré du provisionnement adéquat des conséquences financières des procédures devant la Commission européenne en matière de concurrence (voir page 110).
- Le Comité s'est, par ailleurs, fait communiquer par chacun des Commissaires le montant des honoraires perçus des sociétés du Groupe au titre de l'exercice 2007 pour leurs missions de contrôle légal des comptes, et pour leurs autres prestations. Les données 2007 et 2008 figurent page 108. Il est rappelé à cet égard que la Compagnie a mis en application depuis le 1er octobre 2003 une note de procédure définissant strictement les prestations de services pouvant être confiées aux Commissaires aux comptes des sociétés du Groupe Saint-Gobain et à leur réseau, et celles qui leur sont interdites.
- Parmi ses autres travaux le Comité a plus particulièrement pris connaissance du budget pour 2008, du projet de rapport du Président sur le contrôle interne, et examiné le rapport des Commissaires aux comptes sur les opérations de trésorerie, ainsi que le rapport d'activité de la direction de l'audit et du contrôle internes pour 2007, son programme d'audit pour 2008 et son rapport d'activité pour le premier semestre 2008, et les notes de doctrines émises par la Direction Financière au premier semestre 2008.
- Enfin, le Comité a procédé, hors toute autre présence, à l'audition des Commissaires aux comptes, puis à l'audition individuelle de la Directrice de la gestion financière, du Directeur de la trésorerie, des financements des risques et assurances, du Directeur de l'audit et du contrôle internes, et du Directeur financier, en conformité avec les recommandations du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Le Comité a rendu compte de ses diligences au Conseil d'administration dans ses séances des 24 janvier, 20 mars, 24 juillet et 18 septembre 2008.

Comité des Mandataires

M. Jean-Martin FOLZ, Président
M. Bernard GAUTIER, à compter du 5 juin 2008
Mme Sylvia JAY
M. Jean-Cyril SPINETTA

Trois des membres du Comité, dont le Président, sont des administrateurs indépendants (voir page 92).

Le Comité des Mandataires exerce à la fois les attributions d'un comité des rémunérations et d'un comité des nominations telles que prévues par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, ses attributions sont les suivantes :

- Le Comité des Mandataires est chargé de faire des propositions au Conseil d'administration dans tous les cas où un ou plusieurs mandats d'administrateur deviennent vacants ou viennent à expiration. Il organise une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants au sens des critères énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.
- Il examine chaque année la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés par ce rapport et fait part de ses conclusions au Conseil d'administration.
- Il débat des propositions à présenter au Conseil en cas de vacance, pour quelque cause que ce soit, du mandat de Président du Conseil d'administration.
- Il examine la ou les propositions du Président du Conseil d'administration tendant à la nomination d'un Directeur Général et / ou d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Délégués, et en rend compte au Conseil.
- Il formule des propositions au Conseil d'administration sur la détermination du montant et des modalités de la rémunération, notamment des critères de sa partie variable, et de la retraite du Président du Conseil d'administration, ainsi que sur la fixation des autres dispositions relatives à son statut.
- Il procède de même qu'au paragraphe précédent à l'égard du Directeur Général et / ou du ou des Directeurs Généraux Délégués.
- Il débat de la politique générale d'attribution des options sur actions ainsi que du choix entre options de souscription et options d'achat d'actions et examine les propositions de la Direction Générale tendant à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions à des salariés du Groupe Saint-Gobain.
- Il formule des propositions relatives à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président du Conseil d'administration et aux autres membres de la Direction Générale du Groupe Saint-Gobain.
- Il prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives à la gouvernance d'entreprise ; il conduit l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration qui est réalisée périodiquement.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2008. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

- Il s'est en premier lieu saisi de la question des candidatures à proposer à l'Assemblée Générale pour pourvoir au mandat d'administrateur de M. José Luis LEAL MALDONADO, qui ne se représentait pas, et des trois autres administrateurs, qui sollicitaient un nouveau mandat (M. BEFFA, Mmes BOUILLOT et JAY). Compte tenu de l'application de l'accord du 20 mars 2008 avec Wendel, il a fait ses propositions (nomination de M. LAFONTA en remplacement de M. LEAL MALDONADO, et nomination de M. GAUTIER au 16e poste d'administrateur créé) au Conseil. Il a également préparé l'examen par le Conseil des critères d'indépendance de chacun des administrateurs qui sont énoncés par le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.
- Le Comité a procédé, comme chaque année, au réexamen de la politique d'attribution et de la nature des options sur actions Saint-Gobain[1] et arrêté ses recommandations au Conseil sur le nombre et la répartition des bénéficiaires, la nature des options ainsi que sur les conditions générales et particulières d'exercice des options et la condition de performance à laquelle une partie d'entre elles est subordonnée. Préalablement à leur présentation au Conseil, il a examiné les propositions d'attribution faites sur la base des objectifs ainsi retenus, et a arrêté ses propositions d'attribution au Président et aux membres de la Direction du Groupe. Il a par ailleurs examiné l'opportunité de procéder à une attribution gratuite d'actions, et a conclu qu'il n'adresserait pas de propositions en ce sens au Conseil pour 2008.
- D'autre part, le Comité a formulé ses recommandations au Conseil sur la fixation de la part variable de la rémunération des mandataires sociaux au titre de 2007, ainsi que sur le montant de la part fixe et sur les critères à utiliser pour déterminer la part variable de la rémunération des mandataires sociaux pour 2008 (voir pages 98 et 101).

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 20 mars, 18 septembre et 20 novembre 2008.

Comité Stratégique

M. Jean-Cyril SPINETTA, Président
M. Pierre-André de CHALENDAR
M. Jean-Bernard LAFONTA

Le Comité Stratégique a été constitué et ses membres nommés par le Conseil le 5 juin 2008.

Il est présidé par un administrateur indépendant.

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité Stratégique, qui se réunit six fois par an, est chargé d'examiner le plan stratégique, ses potentiels d'amélioration et les sujets stratégiques proposés par ses membres.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2008. Le taux de présence de ses membres à l'ensemble de ces réunions a été de 100 %. Ses travaux ont notamment porté sur les points suivants :

- Le Comité a d'abord procédé à la revue des hypothèses macro-économiques du plan à cinq ans et des principales orientations stratégiques de chaque Pôle, hors Conditionnement.

[1] La description de la politique d'attribution d'options sur actions et les caractéristiques des plans d'options en vigueur figurent aux pages 85, 86 et 87.

- Il a en particulier examiné de manière très approfondie la définition des priorités stratégiques du Groupe, et les actions lancées en matière d'adaptation à la crise actuelle et de recherches d'économies structurelles.
- Il a également étudié en détail le modèle de la Distribution Bâtiment, ses chantiers opérationnels ainsi que ses potentiels de développement.

Le Comité a rendu compte de ses délibérations au Conseil d'administration dans ses séances des 24 juillet et 18 septembre 2008, et 15 janvier 2009.

Rémunérations des administrateurs

L'Assemblée Générale du 8 juin 2006 a fixé à 800 000 € le montant annuel des jetons de présence alloués aux administrateurs.

Le Conseil d'administration a décidé le 24 juillet 2006 de répartir ce montant selon les règles suivantes :

- le Président et le Directeur Général de la Compagnie ne perçoivent pas de jetons de présence ;
- chacun des autres membres du Conseil d'administration se voit allouer à titre de partie fixe la somme annuelle de 25 600 € et à titre de partie variable 3 520 € par présence effective aux séances ;
- en outre, les Présidents et membres du Comité des Comptes et du Comité des Mandataires se voient allouer à titre de partie fixe respectivement les sommes annuelles de 7 360 € et de 2 560 €, et à titre de partie variable 2 560 € par présence effective aux réunions ;
- les montants alloués à titre de partie fixe sont réglés *prorata temporis* lorsque les mandats prennent naissance ou fin en cours d'exercice ;
- les règlements sont faits semestriellement, à semestre échu et la distribution du solde disponible éventuel du montant annuel alloué est effectuée au début de l'exercice suivant au prorata de la présence effective aux séances du Conseil tenues au cours de l'exercice écoulé.

L'application de ces règles à l'exercice 2008 aboutissant à excéder le montant annuel maximum autorisé en raison du passage de 13 à 14 administrateurs rémunérés et de la création du Comité Stratégique en juin 2008, le Conseil a décidé pour 2008 de répartir de manière proratisée entre les membres du Conseil qui sont bénéficiaires des jetons de présence à fin 2008 l'écart négatif résultant de l'application de ces règles, de sorte que le montant brut total des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2008 soit égal à 800 000 €.

Le montant individuel des jetons de présence versés par la Compagnie à ses administrateurs (parties fixe et variable confondues) au titre de l'exercice 2008 figure dans le tableau 3 ci-après.

Rémunérations et avantages des mandataires sociaux : principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration

Les principes et règles relatifs à la rémunération et aux avantages du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général au titre de l'exercice 2008 ont été arrêtés par le Conseil de la manière suivante :

- La rémunération du Président comportait une part fixe et une part variable qualitative, assise sur trois objectifs ayant trait au bon fonctionnement du Conseil et de l'articulation entre le Conseil et les comités d'administrateurs, et à l'équilibre de ses fonctions avec celles du Directeur Général. La réalisation de ces objectifs a été soumise à l'appréciation du Comité des Mandataires qui en a rendu compte au Conseil pour décision.
- La rémunération du Directeur Général comportait une part fixe et une part variable dont le montant maximum était de 150 % de la part fixe, et qui était composée (à concurrence de 60 %) d'une partie quantitative reposant sur l'atteinte d'un taux minimal de retour sur capitaux employés (« ROCE ») en 2008 et susceptible de progresser de manière linéaire entre ce seuil et un taux maximal pré-déterminé, ainsi que (à concurrence de 40 %) d'une partie qualitative assise sur trois objectifs se rapportant à l'exercice de ses responsabilités, à la mise en œuvre de la stratégie et au bon fonctionnement du Comité Stratégique. La réalisation de ces objectifs a été soumise à l'appréciation du Comité des Mandataires qui en a rendu compte au Conseil pour décision.
- Le détail de ces rémunérations figure dans les tableaux 1 et 2 ci-après.
- En ce qui concerne « les engagements de toutes natures pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux » visés par la loi[1], l'Assemblée Générale du 5 juin 2008 a approuvé l'application des dispositions du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en 1972 au bénéfice de M. Jean-Louis BEFFA, qui a atteint en cours d'exercice 2007 l'âge de 66 ans ; la base de sa retraite sera constituée de la somme de la rémunération fixe perçue au titre de 2006 et de la moyenne des parts variables perçues au titre de 2002 à 2006 inclus dans la limite de 50 % de la part fixe perçue au titre de 2006, et la retraite ainsi calculée prendra effet à compter de la cessation de son mandat de Président du Conseil d'administration.

  M. Jean-Louis BEFFA ne bénéficie d'aucun autre engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à celles-ci.
- S'agissant de M. Pierre-André de CHALENDAR, l'Assemblée Générale du 5 juin 2008 a approuvé la décision du Conseil d'administration selon laquelle il continue à bénéficier, en sa qualité de Directeur Général, du régime de retraite dont il bénéficiait en tant que salarié, résultant du Règlement de retraite des ingénieurs et cadres adopté en

[1] Article L225-102-1, troisième alinéa, du Code de commerce.

1972, les années de service accomplies en cette qualité étant prises en compte pour le calcul de son ancienneté, qui sera décomptée à partir du 1er octobre 1989, date de son entrée dans le Groupe. La base de calcul de la retraite sera constituée par la part fixe de la dernière rémunération perçue. M. Pierre-André de CHALENDAR a continué par ailleurs de bénéficier en 2008 des dispositions du contrat d'assistance passé entre la Compagnie de Saint-Gobain et une société de services spécialisée dans les différents aspects de la gestion des principaux cadres dirigeants, dans la limite de 25 heures de consultation par an.

La même Assemblée a également approuvé l'engagement pris par le Conseil d'administration relatif au versement d'une indemnité en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général par révocation ou non-renouvellement de son mandat social, hormis pour faute grave.

- MM. Jean-Louis BEFFA et Pierre-André de CHALENDAR disposent chacun d'un véhicule de société et des services d'un chauffeur.
- Ils ne perçoivent pas de jetons de présence à raison des mandats sociaux qu'ils exercent dans le Groupe Saint-Gobain.

L'application des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 relatives au cumul du contrat de travail et du mandat social et à l'indemnisation de la cessation du mandat social sera examinée, comme ces recommandations le prévoient, à l'occasion du renouvellement du mandat du Directeur Général au cours de l'exercice 2010.

1. Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	Exercice 2007	Exercice 2008
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 226 000	1 052 036
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	1 216 000	457 500
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0
Total	**2 442 000**	**1 509 536**
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 168 133	1 282 607
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	2 432 000	1 067 500
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	0	0
Total	**3 600 133**	**2 350 107**

2. Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	Exercice 2007		Exercice 2008	
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	713 418	713 418	613 848	613 848
Rémunération variable	430 468	614 000	350 000	760 468
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature : - logement	80 620	80 620	86 160	86 160
- voiture	1 494	1 494	2 028	2 028
Total	**1 226 000**	**1 409 532**	**1 052 036**	**1 462 504**
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	705 951	705 951	800 034	800 034
Rémunération variable	458 750	845 000	480 000	458 750
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	0	0	0	0
Avantages en nature : - logement				
- voiture	3 432	3 432	2 573	2 573
Total	**1 168 133**	**1 554 383**	**1 282 607**	**1 261 357**

3. Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants bruts versés en euros	
	Au titre de 2007	Au titre de 2008
Isabelle BOUILLOT		
Jetons de présence	71 627	63 713
Autres rémunérations	0	0
Gianpaolo CACCINI		
Jetons de présence	63 573	50 913
Autres rémunérations	0	0
Robert CHEVRIER		
Jetons de présence	28 758	54 077
Autres rémunérations	0	0
Gerhard CROMME		
Jetons de présence	54 080	50 913
Autres rémunérations	0	0
Bernard CUSENIER		
Jetons de présence	63 573	54 077
Autres rémunérations	0	0
Paul A. DAVID		
Jetons de présence	34 815	0
Autres rémunérations	0	0
Jean-Martin FOLZ		
Jetons de présence	69 212	69 117
Autres rémunérations	0	0
Bernard GAUTIER		
Jetons de présence	0	33 797
Autres rémunérations	0	0
Yuko HARAYAMA		
Jetons de présence	28 758	50 913
Autres rémunérations	0	0
Sylvia JAY		
Jetons de présence	73 813	64 318
Autres rémunérations	0	0
Jean-Bernard LAFONTA		
Jetons de présence	0	36 357
Autres rémunérations	0	0
José Luis LEAL MALDONADO		
Jetons de présence	54 080	25 122
Autres rémunérations	0	0
Sehoon LEE		
Jetons de présence	15 829	0
Autres rémunérations	0	0
Gérard MESTRALLET		
Jetons de présence	62 412	47 749
Autres rémunérations	0	0
Michel PÉBEREAU		
Jetons de présence	62 187	68 513
Autres rémunérations	0	0
Denis RANQUE		
Jetons de présence	67 576	60 549
Autres rémunérations	0	0
Jean-Cyril SPINETTA		
Jetons de présence	49 707	69 872
Autres rémunérations	0	0
Total jetons de présence	**800 000**	**800 000**
Total rémunérations	**0**	**0**

4. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Jean-Louis BEFFA	20/11/08	non définie	457 500	75 000	28,62 €	du 21/11/2012 au 19/11/2018
Pierre-André de CHALENDAR	20/11/08	non définie	1 067 500	175 000	28,62 €	du 21/11/2012 au 19/11/2018

Pour les mandataires sociaux, la condition de performance porte sur la totalité de l'attribution, en deux étapes :

- aucune option ne serait acquise si le ROCE de l'exercice 2011 est inférieur à 11 % ;
- la moitié de l'attribution serait acquise si le ROCE de l'exercice 2011 est égal à 11 % ;
- la totalité si ce ROCE est supérieur à 13 % ;
- entre les deux bornes, la quantité N d'options acquises serait le résultat de la formule suivante :
  N = Quantité d'options attribuées x (ROCE 2011 - 11 %) / (13 % - 11 %)

5. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Jean-Louis BEFFA			0	
Pierre-André de CHALENDAR			0	

6. Actions de performance attribuées par l'Assemblée Générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Jean-Louis BEFFA		0				
Pierre-André de CHALENDAR		0				

7. Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social

	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Jean-Louis BEFFA		0	
Pierre-André de CHALENDAR		0	

8. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Exercice	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Date d'Assemblée	24/06/99	24/06/99	28/06/01	28/06/01	5/06/03	5/06/03	9/06/05	9/06/05	7/06/07	7/06/07
Date du Conseil d'administration	18/11/99	30/03/00 16/11/00	22/11/01	21/11/02	20/11/03	18/11/04	17/11/05	27/02/06 16/11/06	22/11/07	20/11/08
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre d'actions pouvant être souscrites ou achetées par[1] :	1 750 900	2 716 500	3 774 800	3 785 500	3 717 700	3 881 800	3 922 250	4 025 800	3 673 000	3 551 900
les mandataires sociaux									300 000	250 000
M. Jean-Louis BEFFA									100 000	75 000
M. Pierre-André de CHALENDAR									200 000	175 000
Point de départ d'exercice des options	18/11/2002 ou 18/11/2004	16/11/2003 ou 16/11/2005	22/11/2004 ou 22/11/2005	22/11/2005 ou 22/11/2006	21/11/2006 ou 21/11/2007	19/11/2007 ou 19/11/2008	18/11/2008 ou 18/11/2009	17/11/2009 ou 17/11/2010	23/11/11	21/11/12
Date d'expiration	17/11/09	15/11/10	21/11/11	21/11/12	20/11/13	18/11/14	17/11/15	16/11/16	22/11/17	20/11/18
Prix de souscription ou d'achat[1]	40,63 €	37,72 €	40,22 €	23,53 €	35,67 €	43,56 €	45,71 €	58,10 €	71,56 €	28,62 €
Modalités d'exercice	voir pages 88-89									
Nombre d'actions souscrites ou achetées	1 346 776	1 771 940	1 985 996	2 521 675	983 709	170 947	5 000	1 200	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	80 000	78 800	80 000	80 000	58 500	80 000	160 000	50 000	50 000	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2008[1]	324 124	865 760	1 708 804	1 183 825	2 675 491	3 630 853	3 757 250	3 974 600	3 623 000	3 551 900

9a. Options consenties, durant l'exercice , par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)

	Nombre total d'options attribuées	Prix unitaire
En 2008	415 000	28,62 €
En 2007	485 000	71,56 €

9b. Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)

	Nombre total d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	dont options attribuées lors du CA du 18/11/1999	dont options attribuées lors du CA du 16/11/2000	dont options attribuées lors du CA du 22/11/2001	dont options attribuées lors du CA du 21/11/2002	dont options attribuées lors du CA du 20/11/2003	dont options attribuées lors du CA du 18/11/2004
En 2008	46 400	33,09 €			3 600	19 000	11 800	12 000
En 2007	291 073	32,00 €	60 000	50 600	7 500	123 873	49 100	0

10.

	Contrat de travail (suspendu pendant la durée du mandat)		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Jean-Louis BEFFA Président du Conseil d'administration	X		X			X		X
Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général	X		X		X			X

[1] Avant ajustement découlant de l'augmentation de capital annoncée le 19/02/2009.

Rémunérations des dirigeants

Dans les sociétés du Groupe autres que la Compagnie, les jetons de présence qui sont alloués aux administrateurs représentant le Groupe – et notamment aux membres de la Direction du Groupe – sont soit reversés à leur société employeur, soit versés directement à celle-ci.

Dans les sociétés extérieures au Groupe dans lesquelles celui-ci détient des participations, les jetons de présence qui sont alloués au Président de la Compagnie à raison de ses fonctions d'Administrateur de ces sociétés sont également intégralement reversés à la Compagnie.

Les rémunérations des membres de la Direction du Groupe sont déterminées avec le double objectif de les situer correctement au regard des rémunérations en vigueur dans des groupes comparables et de les structurer de façon que l'action personnelle de ces dirigeants contribue à la progression des résultats du Groupe.

La définition des rémunérations s'appuie notamment sur des études spécifiques réalisées à la demande de la Direction Générale par des consultants spécialisés dans ce domaine.

Les rémunérations des dirigeants comportent, en sus d'une part fixe, une part variable dont l'objet est de refléter l'action personnelle du dirigeant dans la conduite du secteur dont il est chargé.

La généralisation de ce principe a induit la mise en place de formules comprenant à la fois des indicateurs économiques comme le retour sur actifs nets (« ROA ») ou le retour sur investissements (« ROI ») et des critères qualitatifs comme le développement de tel type d'activité ou l'implantation du Groupe dans un pays.

La rémunération des dirigeants est donc clairement liée à une gestion par objectifs qui implique un engagement personnel très marqué. Elle peut connaître des variations significatives d'une année à l'autre en fonction des résultats obtenus et de la performance démontrée.

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes perçues en 2008 des sociétés françaises et étrangères du Groupe par les membres de la Direction du Groupe, telle que définie ci-après, s'est élevé à 13,4 M€ (15,2 en 2007), dont 4,7 M€ (7,1 en 2007) constituant la part variable brute de ces rémunérations et 1,5 M€ au titre d'allocations de départ versées pendant l'exercice (0,7 M€ en 2007).

Direction

DIRECTION DU GROUPE AU 1ER MARS 2009

Direction Générale[1]

Pierre-André de CHALENDAR Directeur Général

Jean-Claude BREFFORT Directeur Général Adjoint, chargé des Ressources humaines et du Développement international

Philippe CROUZET Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Distribution Bâtiment

Jérôme FESSARD Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Matériaux Innovants

Claude IMAUVEN Directeur Général Adjoint, chargé du Pôle Produits pour la Construction

Jean-François PHELIZON Directeur Général Adjoint, chargé de l'Audit et du Contrôle internes[2]

Bernard FIELD Secrétaire Général

Benoît BAZIN Directeur Financier

Comité exécutif

Pierre-André de CHALENDAR

Benoît BAZIN

Bernard FIELD

Directions fonctionnelles

Didier ROUX Directeur de la Recherche

Sophie CHEVALLON Directrice de la Communication externe

Gonzague de PIREY Directeur du Plan

Directeurs de pôles

Philippe CROUZET Directeur du Pôle Distribution Bâtiment

Peter DACHOWSKI Directeur délégué en Amérique du Nord pour le Pôle Produits pour la Construction

Jérôme FESSARD Directeur du Pôle Conditionnement

Jean-Pierre FLORIS Directeur du Pôle Matériaux Innovants (Vitrage et Matériaux Haute Performance[3])

Claude IMAUVEN Directeur du Pôle Produits pour la Construction

[1] M. Jacques ASCHENBROICH, Directeur Général Adjoint jusqu'au 31 décembre 2008.
[2] M. Thierry LAMBERT, jusqu'au 31 décembre 2008.
[3] M. Jacques ASCHENBROICH jusqu'au 31 décembre 2008.

DÉLÉGUÉS GÉNÉRAUX

Ricardo de RAMON GARCIA[1]
Délégué Général en Espagne, Portugal et Maroc

Gilles COLAS[2]
Délégué Général pour l'Amérique du Nord

Laurent GUILLOT
Délégué Général au Brésil, en Argentine et au Chili

Peter HINDLE[3]
Délégué Général au Royaume-Uni, en République d'Irlande et en Afrique du Sud

Olivier LLUANSI
Délégué Général pour l'Europe Orientale[4]

Anand MAHAJAN
Délégué Général en Inde

Paul NEETESON
Délégué Général pour l'Europe Centrale[5]

Emmanuel NORMANT[6]
Délégué Général pour l'Asie-Pacifique

Guy ROLLI
Délégué Général au Mexique, au Venezuela et en Colombie

Gianni SCOTTI
Délégué Général en Italie, Grèce et Égypte

Jorma TOIVONEN
Délégué Général pour les Pays Nordiques et les Pays Baltes

CHANGEMENTS INTERVENANT À COMPTER DU 1ER AVRIL 2009 :

Les changements suivants dans la direction du Groupe interviendront à compter du 1er avril 2009 :

- Benoît Bazin Directeur du Pôle Distribution Bâtiment, en remplacement de Philippe Crouzet qui quitte le Groupe
- Laurent Guillot Directeur Financier
- Jean-Claude Breffort, en sus de ses fonctions, Délégué Général pour le Brésil, l'Argentine et le Chili

Contrôle externe de la société

Au 31 décembre 2008, les Commissaires aux comptes de la Compagnie sont :

- PricewaterhouseCoopers Audit, 63 rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine, représenté par MM. Pierre COLL et Rémi DIDIER, renouvelé dans ses fonctions le 10 juin 2004 pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée Annuelle de 2010.
- KPMG Audit, Département de KPMG S.A., 1 Cours Valmy, 92923 La Défense, représenté par MM. Jean GATINAUD et Jean-Paul VELLUTINI, renouvelé dans ses fonctions le 8 juin 2006, pour une durée de six années expirant lors de l'Assemblée Annuelle de 2012.

Les Commissaires aux comptes suppléants, sont :

- M. Yves NICOLAS, 63 rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine, nommé le 10 juin 2004, dont le mandat expirera lors de l'Assemblée Annuelle de 2010.
- M. Fabrice ODENT, 1 Cours Valmy, 92923 La Défense, nommé le 7 juin 2007 et dont le mandat expirera lors de l'Assemblée Annuelle de 2012.

[1] M. Benoît CARPENTIER jusqu'au 31 décembre 2008.
[2] M. Jacques ASCHENBROICH jusqu'au 31 décembre 2008.
[3] M. Roland LAZARD jusqu'au 31 décembre 2008.
[4] M. Jean LARONZE, Délégué Général en Pologne, Russie et Ukraine jusqu'au 31 décembre 2008
[5] M. Olivier du BOUCHERON, Délégué Général au Benelux jusqu'au 31 décembre 2008.
[6] M. Gilles COLAS jusqu'au 31 décembre 2008.

■ **Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour l'exercice 2008**

	PricewaterhouseCoopers				KPMG			
	Montant (en M€ HT)		(en %)		Montant (en M€ HT)		(en %)	
	2008	2007	**2008**	2007	**2008**	2007	**2008**	2007
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	0,7	0,7	6	5	0,7	0,7	5	6
Filiales intégrées globalement	10,7	10,5	87	79	12,1	10,7	94	92
Total	**11,4**	**11,2**	**93**	**84**	**12,8**	**11,4**	**99**	**98**
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	0,5	0,4	4	3	0,0	0,0	0	0
Filiales intégrées globalement	0,3	1,7	3	12	0,1	0,2	1	2
Total	**0,8**	**2,1**	**7**	**15**	**0,1**	**0,2**	**1**	**2**
Sous-total	**12,2**	**13,3**	**100**	**99**	**12,9**	**11,6**	**100**	**100**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	0	0,1	0	1	0	0	0	0
Sous-total	**0,0**	**0,1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTAL audit et autres prestations	**12,2**	**13,4**	**100**	**100**	**12,9**	**11,6**	**100**	**100**

Statuts

Société anonyme de nationalité française régie par les dispositions des articles L 210-1 et suivants du Code de commerce, la Compagnie de Saint-Gobain a pour siège social Les Miroirs, 18, avenue d'Alsace, 92400 COURBEVOIE (Tél. : 01 47 62 30 00) et est immatriculée sous le n° 542039532 R.C.S. NANTERRE (Code APE 741J), Siret : 54203953200040.

Son objet social résumé est, généralement, tant en France qu'à l'étranger, la réalisation et la gestion de toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières se rattachant aux activités industrielles et d'entreprise, notamment par l'intermédiaire de filiales ou participations, françaises ou étrangères (article 3 des statuts). L'exercice social s'étend du 1er janvier au 31 décembre. La durée de la Société expirera le 31 décembre 2040, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Les documents relatifs à la société peuvent être consultés au siège social, Les Miroirs, 18, avenue d'Alsace, 92400 COURBEVOIE, Direction de la Communication Financière.

Dispositions particulières des statuts

Ces dispositions sont ci-après résumées :

Capital social

Les statuts prévoient l'obligation de déclaration à la Société, dans les cinq jours de Bourse, de la détention directe, indirecte ou de concert de titres représentant au moins 0,50 % du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage. La même obligation s'applique lorsque la participation directe, indirecte ou de concert, devient inférieure à chacun de ces seuils. La violation de cette obligation peut être sanctionnée par la privation des droits de vote excédant la fraction non déclarée, pendant une durée de deux ans à compter de la date de régularisation, si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins trois pour cent du capital social ou des droits de vote en font la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale (décisions des AGM des 23 juin 1988, 15 juin 1990 et 10 juin 2004).

En outre, la Société peut demander communication des renseignements relatifs à la composition de son actionnariat et à la détention de ses titres conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

Administration de la société

La Société est administrée par un Conseil d'administration de trois membres au moins et de seize membres au plus (AGM du 5 juin 2008), parmi lesquels un administrateur représente les salariés actionnaires (AGM du 6 juin 2002).

La durée des mandats des administrateurs est fixée à quatre ans au maximum, sous réserve de la limite d'âge qui est de 70 ans. Celle du Président du Conseil d'administration est fixée à 68 ans. Le Président du Conseil d'administration peut également assumer la Direction Générale de la Société, au choix des membres du Conseil. Il a, dans ce cas, le titre de Président-Directeur Général et la limite d'âge est de 65 ans (comme celle du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués) (AGM des 6 juin 2002 et 5 juin 2003).

Les fonctions des membres du Conseil d'administration et du Président du Conseil d'administration (qu'il soit ou non Président-Directeur Général) prennent fin à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel ils sont atteints par la limite d'âge.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et se saisit de toute question intéressant sa bonne marche (AGM du 6 juin 2002).

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil (AGM du 10 juin 2004).

Les réunions du Conseil d'administration peuvent se tenir par télétransmission dans les conditions fixées par la loi (AGM du 28 juin 2001).

Chaque administrateur doit être propriétaire de huit cents actions au moins (AGM des 24 juin 1999, 28 juin 2001 et 5 juin 2003).

Assemblées Générales

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées Générales, personnellement ou par mandataire, à la condition de justifier de son identité et de la propriété de ses actions, sous la forme et aux lieux indiqués dans l'avis de convocation, au plus tard cinq jours avant la date de la réunion de l'Assemblée Générale, le tout conformément à ce que la loi dispose pour la participation des actionnaires aux Assemblées Générales. Toutefois, le Conseil d'administration peut abréger ou supprimer ce délai à condition que ce soit au profit de tous les actionnaires.

Tout titulaire d'actions ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire. Les personnes morales actionnaires participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par toute personne désignée à cet effet par ces derniers.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans toutes les assemblées d'actionnaires. Chaque actionnaire a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions sans limitation.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans, au nom d'un même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit (décision de l'AGM du 27 février 1987).

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai prévu à l'alinéa précédent.

Le vote par correspondance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires.

Répartition du bénéfice

Sur le bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait un prélèvement de cinq pour cent au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours si la réserve vient à être inférieure à ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé successivement par l'Assemblée Générale :

1. Les sommes reconnues utiles par le Conseil d'administration pour constituer des fonds de prévoyance ou de réserve extraordinaire, ou pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant.

2. Sur le surplus, s'il en existe, la somme nécessaire pour servir aux actionnaires, à titre de premier dividende, cinq pour cent des sommes dont leurs titres sont libérés et non amortis sans que, si le bénéfice d'une année ne permet pas ce paiement, celui-ci puisse être réclamé sur le bénéfice des années suivantes.

3. Le solde disponible après ces prélèvements est réparti entre les actionnaires.

L'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement en numéraire ou en actions.

Les statuts de la Compagnie de Saint-Gobain peuvent être consultés auprès de la Direction Juridique de la Compagnie. Une copie peut être obtenue auprès du Greffe du Tribunal de commerce de Nanterre.

Conventions réglementées

Conventions réglementées conclues au cours de l'exercice

Le Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, accepté les propositions formulées et engagements pris par Wendel dans la lettre que cette dernière a adressée à la Compagnie de Saint-Gobain le 18 mars 2008[1]. L'acceptation de ces propositions et engagements a formé une convention réglementée au sens de l'article L225-38 du Code de commerce. Celle-ci a été soumise à l'Assemblée Générale du 5 juin 2008, qui l'a approuvée.

Conventions réglementées postérieures à la clôture de l'exercice

Dans sa séance du 19 février 2009, le Conseil d'administration a autorisé la Compagnie :

- à donner sa contre-garantie à un groupe de banques, comprenant BNP Paribas, qui se portent garantes du paiement du principal et des intérêts (5,25 % s'appliquant à compter du 9 mars 2009) de l'amende de 896 M€ infligée par la Commission européenne le 12 novembre 2008 dans le dossier du vitrage automobile, ce jusqu'au prononcé de la décision du Tribunal de première instance des Communautés européennes ;
- à conclure avec un groupe de banques, comprenant BNP Paribas, le contrat de garantie et de placement afférent à l'augmentation de capital décidée le même jour.

Rapport sur le système de contrôle interne et de gestion des risques

Rapport du Président du Conseil d'administration sur certains éléments de gouvernance d'entreprise, le système de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la Compagnie de Saint-Gobain, et sur les limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général.

Le présent rapport est établi en conformité avec l'article L.225-37 du Code du commerce et a été approuvé par le Conseil d'administration.

Éléments de gouvernance d'entreprise

La loi prévoit de rendre compte dans le présent rapport d'un certain nombre d'éléments de gouvernance d'entreprise : composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, adhésion à un code de gouvernance d'entreprise et application de ses recommandations, modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale, principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, enfin éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Les informations correspondantes sont fournies ci-avant sous les rubriques : « *Composition, Renouvellement, Organisation et Fonctionnement, Comités du Conseil d'administration, Gouvernance d'entreprise, Statuts, Rémunérations des administrateurs, Rémunérations et avantages des mandataires sociaux, Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique* » (pages 87 à 106), auxquelles il est fait renvoi et qui sont ici incorporées par référence.

Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Compagnie de Saint-Gobain

Le système de contrôle interne de Saint-Gobain s'inscrit dans le cadre légal applicable aux sociétés cotées à la Bourse de Paris et s'inspire du cadre de référence sur le dispositif de contrôle interne de l'Autorité des marchés financiers (AMF), élaboré en janvier 2007.

Le contrôle interne est un système permanent comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions, adapté aux caractéristiques propres à chaque société qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité notamment.

Le système de contrôle interne et de gestion des risques vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements qui sont applicables ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes, opérationnels, industriels, commerciaux et financiers notamment ;
- la sauvegarde de ses actifs corporels et incorporels, notamment la prévention de la fraude ;
- la fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne ne se limite donc pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers.

Organisation générale du contrôle interne et de gestion des risques à la Compagnie de Saint-Gobain

La Direction Générale

La Direction Générale du Groupe veille à la mise en œuvre du système de contrôle interne du Groupe, ainsi qu'à l'existence et à l'efficacité de dispositifs pertinents de suivi du contrôle interne et de gestion des risques dans les filiales du Groupe.

[1] Rapport sur l'exercice 2007 pages 14 et 15.

Le Comité de l'Audit et du Contrôle internes

Le Comité de l'Audit et du Contrôle internes :

- définit l'architecture générale du système de contrôle interne du Groupe ;
- examine la synthèse des résultats des auto-évaluations ;
- examine les incidents significatifs de contrôle interne, les dysfonctionnements et les fraudes qui lui sont soumis ;
- arrête le plan annuel d'audits et prend connaissance des résultats des audits significatifs ;
- veille à l'engagement des actions correctives nécessaires pour répondre aux dysfonctionnements, insuffisances et difficultés d'application du système de contrôle interne.

Le Comité de l'Audit et du Contrôle Internes s'est réuni à deux reprises en 2008. Ses membres sont les suivants :

- le Directeur de l'Audit et du Contrôle Internes ;
- le Secrétaire Général et la Directrice du Développement responsable ;
- le Directeur Financier et la Directrice de la Gestion Financière ;
- le Directeur Général Adjoint en charge des Ressources humaines et du Développement international.

La Direction de l'Audit et du Contrôle internes

La Direction du Contrôle interne est chargée par la Direction Générale de la conception du système de contrôle interne du Groupe et de la coordination de son déploiement en liaison avec les directions fonctionnelles de la Compagnie, les Délégations Générales et les Pôles. Ses missions sont en particulier :

- élaborer et maintenir le référentiel de contrôle interne ;
- communiquer et former au référentiel de contrôle interne ;
- conduire le processus annuel d'auto-évaluation ;
- analyser les incidents, les auto-évaluations et les résultats des audits pour proposer les évolutions pertinentes du système de contrôle interne ;
- suivre la mise en œuvre des plans d'action décidés à la suite de ces différents exercices.

La Direction de l'Audit interne a pour mission générale, par une approche systématique et méthodique, de donner une assurance sur la pertinence et l'efficacité des systèmes de contrôle interne et par ses recommandations de les renforcer. En particulier, la direction de l'Audit interne est chargée de :

- vérifier la mise en œuvre des contrôles obligatoires ;
- vérifier l'exactitude des auto-évaluations effectuées par les responsables des entités opérationnelles ;
- auditer les systèmes de contrôle interne, pour s'assurer de leur conformité avec les règles définies par le Groupe et leur adaptation à la situation de l'entité auditée.

Les auditeurs internes sont localisés au siège de la Compagnie et dans les principales Délégations Générales du Groupe. Ils ont réalisé en 2008 environ 150 missions dont les rapports ont été communiqués à la Direction Générale, aux Directeurs de Pôle et Délégués Généraux compétents. La conclusion de chaque mission d'audit est matérialisée par la production d'un rapport. Le rapport décrit les observations faites durant la mission et débouche, après réponse de la société auditée, sur des conclusions, des recommandations et un plan d'action que la société auditée doit mettre en œuvre dans des délais fixés.

Une synthèse est également présentée au Comité des Comptes du Conseil d'administration.

Une information sur la situation d'avancement des plans d'action est communiquée tous les six mois à l'Audit Interne et aux Pôles jusqu'à la mise en œuvre complète des recommandations. Pour les sociétés présentant des faiblesses de contrôle interne, passé le temps nécessaire à la mise en œuvre des plans d'action, l'Audit Interne effectue un retour sur audit afin d'évaluer les progrès accomplis.

La programmation des missions de l'Audit Interne s'appuie sur une identification des enjeux réalisée conjointement par la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes de la Compagnie, les Pôles et les Délégations Générales. Le plan d'audit est présenté à la Direction Générale du Groupe et au Comité des Comptes.

Dans les cas de présomption de fraude ou de détournement, la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes met en œuvre les mesures appropriées au cas d'espèce. Un auditeur spécialisé dans la lutte contre la fraude a été recruté en 2008.

Dans le respect de l'indépendance de chacun, il existe une étroite concertation entre la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes et le Collège des Commissaires aux comptes. Cette concertation, fondée sur le partage de l'information, a pour objectif d'accroître l'efficacité des contrôles et d'éviter les contrôles redondants. Ainsi les rapports d'audit interne sont diffusés dans leur intégralité aux Commissaires aux comptes du Groupe.

Inversement, les rapports d'audit ainsi que les synthèses des travaux d'audit, de revue de contrôle interne, et de revue informatique émis par les Commissaires aux comptes du Groupe, sont communiqués à la Direction de l'Audit et du Contrôle Internes.

La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité

La Direction Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) anime et coordonne la politique du Groupe en ces domaines. Elle s'appuie sur un référentiel, évoqué ci-après, auquel les directeurs des établissements doivent se conformer.

La Direction EHS contrôle l'application des principes du référentiel EHS au moyen d'audits approfondis, qui ont lieu à l'initiative de la Compagnie, des Délégations ou des Pôles.

Ces audits suivent une grille en 20 étapes pour les activités industrielles du Groupe, en 12 étapes pour les activités de distribution. Ils sont réalisés par des auditeurs issus du Groupe, exerçant par ailleurs des fonctions opérationnelles dans la filière EHS pour la plupart, et préalablement formés aux techniques d'audits.

Ce sont des audits croisés en ce sens que les auditeurs qui interviennent sur un site proviennent systématiquement d'un autre Pôle du Groupe. Ce sont désormais des audits « intégrés » qui comprennent les trois volets : environnement, hygiène et sécurité. Le référentiel d'audit est en cohérence avec les normes OSHAS 18001 et ISO 14001. En 2008, 577 audits « 12 étapes » et 259 audits « 20 étapes » étaient planifiés dans le Groupe.

Par ailleurs, il existe un outil d'auto-diagnostic, pour évaluer la situation EHS d'un site. Il est composé d'une liste détaillée de questions et d'un barème qui permet aux directeurs d'établissement d'avoir une vision d'ensemble rapide et simple sur la situation EHS de leur site. Il existe deux types d'auto-diagnostics, l'un destiné aux activités industrielles, l'autre aux activités de distribution, destiné aux structures de petite taille (moins de 50 salariés).

La Direction des Systèmes d'Information

Outre ses fonctions générales dans le domaine des systèmes d'information, la Direction des Systèmes d'Information a pour mission d'élaborer la politique du Groupe en matière de sécurité des systèmes d'information et des réseaux informatiques.

La Direction des Risques et Assurances

La Direction des Risques et Assurances définit la politique du Groupe en matière de gestion des risques industriels. À ce titre, elle promeut un référentiel de protection, évoqué ci-après, et organise la visite des sites les plus importants (environ 450 en 2008) par des ingénieurs-prévention, auditeurs extérieurs au Groupe. Un rapport rédigé à l'issue de chaque mission comporte des recommandations permettant aux responsables des sites de bâtir un plan d'action.

Ces audits permettent, outre la moindre vulnérabilité aux accidents, de souscrire des couvertures d'assurance en adéquation avec le risque potentiel (limite d'assurance).

Le Groupe a constitué au 1er janvier 2004 une société d'assurance dommages détenue à 100 % qui assure les sites industriels et commerciaux hors Brésil, à hauteur de 12,5 millions d'euros par sinistre.

Ce mécanisme facilite la prise de décisions de prévention des sites.

De manière générale, la couverture des filiales au regard des risques de dommages aux biens et de responsabilité civile est gérée soit directement par la Direction des Risques et Assurances soit par les Délégations sous le contrôle de la Direction des Risques et Assurances.

La Direction de la Trésorerie et des Financements

La Direction de la Trésorerie et des Financements définit la politique de financement pour l'ensemble du Groupe (Compagnie, Délégations Générales et filiales).

L'activité de Trésorerie fait l'objet de contrôles périodiques.

La Direction de la Trésorerie et des Financements de la Compagnie est l'objet d'un audit semestriel. Cet audit (revue des opérations dites de marché) examine les opérations de trésorerie faites dans le semestre, même si elles sont closes au 31 décembre, et porte sur leur contenu et les risques, le cas échéant, qui ont été encourus. En outre, les Commissaires aux comptes, dans le cadre de leur mission annuelle, contrôlent aussi la comptabilisation des opérations de trésorerie.

Les nouveaux systèmes informatiques sont audités au moment de la mise en production ou postérieurement. Les systèmes en exploitation font l'objet d'une revue annuelle de la part des Commissaires aux comptes pour évaluer leur niveau de sécurité interne.

Dans les services de trésorerie des Délégations Générales, l'Audit Interne effectue périodiquement, par rotation, une revue des opérations de trésorerie sous l'angle de leur conformité à la politique de la Direction de la Trésorerie et des Financements et de la qualité des contrôles internes.

Dans les filiales, le contrôle interne des opérations de trésorerie est partie intégrante des revues générales de l'Audit Interne. Il entre également dans le champ des contrôles qui relèvent du commissariat aux comptes des filiales.

Au niveau du Groupe, la situation de trésorerie est suivie mensuellement par l'établissement d'une position d'endettement brute et nette. Elle fait l'objet d'une analyse de détail, par devises, type de taux, échéances, avant comme après d'éventuels produits dérivés. En raison du rôle particulier joué par la Compagnie de Saint-Gobain dans le financement du Groupe, la structure de son endettement fait également l'objet tous les mois d'un *reporting* spécifique.

Le Contrôle financier

Les projets d'investissements, d'acquisitions, de cessions, de fusion et d'opérations en capital, préparés par les Pôles sont soumis au Contrôle Financier du Groupe pour validation après analyse approfondie des incidences financières. Celui-ci recueille en outre l'avis des Directions et de la Délégation Générale concernées sur les aspects juridiques, fiscaux et sociaux des dossiers. Leurs analyses sont ensuite transmises par la Direction financière de la Compagnie à la Direction Générale du Groupe pour décision.

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Compagnie de Saint-Gobain

La Compagnie de Saint-Gobain a développé de nombreuses procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour sa propre organisation et celle de ses filiales, en particulier les procédures suivantes :

Questionnaire d'auto-évaluation

La Compagnie de Saint-Gobain a conçu en 2005 un questionnaire couvrant les processus suivants : Principes de Comportement et d'Action du Groupe Saint-Gobain, gestion financière, trésorerie et financement, assurances, comptabilité, juridique, fiscal, systèmes d'information, ressources humaines, environnement, hygiène et sécurité, risques industriels, ventes, marketing, Recherche et Développement, achats, logistique, production.

Ce questionnaire a été déployé par vagues successives dans les entités du Groupe au cours des années 2006 et 2007 pour la première campagne, en 2008 pour la seconde campagne. Le questionnaire 2008 est composé de 300 questions et inclut les recommandations présentées dans le guide d'application relatif au contrôle interne comptable et financier annexé au cadre de référence sur le contrôle interne publié en janvier 2007 par l'Autorité des marchés financiers.

Environ 700 entités opérationnelles du Groupe ont ainsi été invitées à évaluer leur propre niveau de contrôle interne sur chacun des points du questionnaire. Elles ont ensuite été appelées à concevoir et à mettre en œuvre des plans d'action permettant de répondre aux faiblesses qu'elles ont identifiées sur les points clés de contrôle interne recensés dans le questionnaire.

Cette procédure a été suivie sur un système d'information mis en place au niveau du Groupe pour s'assurer de la réalisation des évaluations et de la mise en œuvre des actions correctrices conçues par les sociétés.

Elle a été conduite sous la supervision des directions des Pôles et des Délégations générales et a fait l'objet de points d'avancement réguliers au Comité de Direction Générale du Groupe.

Référentiel de contrôle interne

Le référentiel de contrôle interne présente le système de contrôle interne du Groupe et dresse, dans le manuel de contrôle interne, la liste des contrôles dont la mise en œuvre est obligatoire dans l'ensemble des filiales du Groupe. Il a été élaboré au cours de l'année 2008 et sera déployé auprès des entités du Groupe en 2009.

Le manuel de contrôle interne est structuré par domaine. L'ensemble des 17 domaines couvre l'essentiel des opérations conduites à tous les niveaux du Groupe.

Les responsables de domaines identifient les principaux risques associés aux processus qui en relèvent et déterminent les principaux contrôles qui permettent de les éviter ou de les réduire.

Les contrôles définis dans le manuel doivent être intégrés aux procédures internes de chaque entité.

Doctrine du Groupe

Placé sous la responsabilité de la Direction de la Doctrine de la Compagnie, l'ensemble des procédures financières, administratives et de gestion applicables aux sociétés du Groupe représente un corps de règles, méthodes et procédures d'environ 200 textes accessibles par l'intranet du Groupe, sur lesquels les sociétés s'appuient pour développer leurs propres procédures internes. Ces règles, méthodes et procédures sont classées par grands chapitres : Organisation et Procédures Groupe ; *Reporting* Financier ; Actualités et Comptes-rendus de Réunions ; Spécificités France.

L'élaboration et la validation des notes de doctrine suivent une procédure qui associe d'abord les services fonctionnels concernés, puis donne lieu à validation par le Comité Doctrine, composé des Directeurs financiers des Pôles et Délégations, et de responsables fonctionnels de la Compagnie.

En 2008, la Doctrine a poursuivi la mise à jour du corps de notes : plus de 60 notes ont ainsi été ajoutées, mises à jour ou modifiées.

Outre la production de notes de doctrine, l'accent a porté en 2008 sur deux axes principaux :

- la communication (« poussée » de l'information vers les sociétés), au travers de différents supports :
  - réunions d'information ;
  - revue des formations existantes, et mise en place de nouvelles formations ;
  - création d'une lettre de la doctrine trimestrielle, diffusée par mail à environ 800 financiers du groupe ;
  - réalisation de différents supports pratiques : guides et fiches pratiques, dépliant plan de compte ; ...
- l'animation de la fonction comptable France.

Enfin, le travail sur le site intranet de la Doctrine s'est poursuivi, à la fois en matière de contenu et d'ergonomie.

Référentiel Environnement, Hygiène Industrielle et Sécurité (EHS)

Le référentiel EHS décrit la démarche que tous les établissements doivent suivre pour atteindre les objectifs généraux du Groupe en matière de respect de l'environnement, de prévention des accidents et des maladies professionnelles. Cette démarche s'articule autour des principales étapes de l'identification des risques, de la mise en œuvre des actions de prévention, de l'évaluation et du contrôle de l'efficacité du dispositif.

Le référentiel EHS est disponible sur l'intranet du Groupe et diffusé dans tous les établissements. Il a fait l'objet, pour la Distribution Bâtiment, d'une adaptation aux spécificités de cette activité.

Par ailleurs, la Direction EHS élabore, en collaboration avec son réseau, des standards EHS Groupe, qui sont des supports méthodologiques permettant de répondre à une problématique EHS donnée et dont la mise en œuvre est obligatoire. Parmi leurs documents de réalisation figurent des guides d'application, des procédures, des kits de formation et des outils informatiques. Ils permettent de quantifier et de contrôler un risque sur les mêmes bases de prévention dans tous les sites du Groupe, quels que soient les pays concernés et la législation ou la réglementation locale.

Le NOS (*NOise Standard*) est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles au bruit sur les lieux de travail. Élaboré en 2004, il a été étendu à l'ensemble du Groupe dès 2005, y compris hors d'Europe.

Le TAS (*Toxic Agents Standard*) est un standard élaboré pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise des expositions potentielles aux agents toxiques sur les lieux de travail. Ce standard a été lancé en 2005 dans une version pilote, à travers le guide d'application silice cristalline, aujourd'hui en cours d'application. La note-cadre TAS du 29 novembre 2006 précise le contexte, les objectifs et le mode d'utilisation du standard TAS, à travers ses guides d'application et outils dédiés. Depuis le projet pilote silice cristalline, trois autres guides d'application TAS ont vu le jour, concernant : la construction, la rénovation et l'entretien des fours de fusion, la manipulation des nanomatériaux dans les centres de Recherche et Développement (mis à jour en 2008) et l'utilisation des matériaux fibreux.

Le standard pour la mise en œuvre d'une démarche globale d'évaluation des risques industriels concerne quant à lui l'identification des dangers, la quantification des expositions associées et la hiérarchisation des risques potentiels pour la sécurité et la santé dans les sites du Groupe Saint-Gobain, en vue de déterminer les priorités et les plans d'action pour la réduction et la maîtrise de ces risques.

Le standard d'analyse d'accident définit les caractéristiques demandées à toute méthode utilisée dans le Groupe pour analyser les causes d'accident.

Enfin, en 2008, 4 standards concernant la sécurité ont été préparés : travail en hauteur, gestion des entreprises extérieures intervenant sur sites, permis de travail, et consignation / déconsignation. Ils sont déployés depuis janvier 2009.

Doctrine générale de sécurité des systèmes d'information

La Direction des Systèmes d'information définit un ensemble de règles et de bonnes pratiques dans le domaine des systèmes d'information et des réseaux, sous forme de principes généraux complétés par des normes techniques périodiquement mises à jour pour suivre l'évolution technologique.

Elle anime et coordonne un plan semestriel d'auto-évaluation dans ces domaines qui permet, au moyen du *reporting* associé, de mesurer la progression des entités et d'engager les actions nécessaires. Ce plan s'appuie sur les 130 points de contrôle du standard ISO 27002. L'auto-évaluation de 2008 a concerné 713 entités. Cette auto-évaluation contribue également à la partie Système d'information du questionnaire général de Contrôle Interne, garantissant ainsi la cohérence des plans d'action.

Organisation du contrôle interne et de gestion des risques dans l'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires

Les comptes individuels de la Compagnie (société mère)

La Direction des Services Comptables remplit sa mission d'information financière des actionnaires, des partenaires et des tiers dans le cadre des obligations légales françaises.

Elle s'appuie sur des normes et des principes en vigueur. Ces derniers sont les principes communément admis de la continuité de l'exploitation, de la permanence des méthodes, de l'intangibilité du bilan d'ouverture, du rattachement des charges aux produits, de l'indépendance des périodes et de la prééminence de la réalité sur l'apparence.

L'organisation comptable

L'organisation comptable est inspirée des règles, méthodes et procédures rappelées dans les notes de doctrine du Groupe. Elle assure le rapprochement et la justification de tous les comptes mensuellement, et la reconstitution des évènements qui y sont représentés. Elle est apte à anticiper la survenance de tout événement significatif afin de préparer et d'effectuer l'enregistrement comptable le mieux adapté à chaque cas et intervient autant que faire se peut en amont dans la détection des anomalies, afin d'éviter leur survenance.

Le plan comptable est adapté aux besoins de classification des opérations et respecte le principe de l'importance relative. Il est lié au Système d'Information Financière du Groupe.

Le contrôle interne

Outre le contrôle du respect des procédures d'ordonnancement et de double signature de ses moyens de paiement sécurisés, la Direction des Services Comptables joue, en matière de contrôle interne, un rôle de garant du respect des responsabilités définies par la Direction Générale et formalisées par une structure de comptabilité analytique par centres de responsabilités appelés « Centres de Frais ». En particulier, les responsables de Centre de Frais reçoivent mensuellement les états leur permettant de vérifier la prise en charge des frais engagés sous leur signature, et de comparer les dépenses réelles du mois et cumulées à celles prévues au budget initial.

Un jeu de ces documents est communiqué en synthèse mensuellement à la Direction Financière et à la Direction Générale.

Les comptes consolidés du Groupe

Les comptes consolidés du Groupe sont établis par la Direction de la Consolidation et du *Reporting* Groupe. Cette Direction est chargée en outre de la mise à jour des procédures de consolidation, de la formation et de l'intégration des filiales dans le périmètre de consolidation, du traitement de l'information, de la maintenance et des développements de l'outil de consolidation pour le Groupe et l'ensemble des Pôles.

Les normes du Groupe

Les états financiers de la Compagnie de Saint-Gobain et de ses filiales sont établis en conformité avec les normes internationales IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2008.

La Consolidation assure l'information et la formation périodique des filiales en liaison avec les Pôles et les Délégations. Elle dispose pour cela d'un manuel de consolidation, d'un site intranet et d'un outil de formation en français et en anglais. Elle diffuse régulièrement des instructions ciblées sur les nouveautés propres à chaque arrêté et les évolutions du *reporting*, des normes et procédures.

En 2008, le Groupe a poursuivi ses efforts de formation aux normes IFRS et d'intégration des nouvelles acquisitions du Groupe dans le système d'informations financières, avec l'adaptation de son plan de comptes Groupe, la simplification de sa structure de *reporting* et une refonte de son manuel de consolidation pour intégrer les dernières évolutions des normes IFRS et des systèmes.

L'organisation de la consolidation des comptes du Groupe

La consolidation du Groupe est organisée par paliers et sous-paliers dépendant hiérarchiquement de chaque activité et fonctionnellement de la Direction de la Consolidation et du *Reporting* Groupe. Cette organisation, calquée sur l'organisation en Pôles (activités) et Délégations Générales (zones géographiques) du Groupe, vise à assurer la fiabilité des comptes tout en assurant un encadrement et un traitement de l'information proches des opérationnels.

Le traitement de l'information et le contrôle des comptes

Chaque filiale communique ses comptes selon un calendrier fixé par la Compagnie. Ils sont contrôlés et traités au niveau de chaque Pôle, revus par la Délégation Générale concernée et remontés ensuite à la Direction de la Consolidation qui revoit dans sa globalité les comptes du Groupe et procède aux ajustements nécessaires à l'établissement des comptes consolidés. Ces comptes sont diffusés tous les mois à la Direction Générale.

Les comptes consolidés sont ensuite contrôlés par le collège des Commissaires aux comptes qui appliquent les normes de la profession. Les filiales font l'objet d'un contrôle de leurs comptes par les auditeurs locaux qui adaptent leurs diligences aux exigences légales locales et à la taille des sociétés.

Les outils de la consolidation

L'établissement des comptes s'effectue à l'aide d'un logiciel qui permet de disposer d'une base de données puissante et performante, respectant la structure matricielle du Groupe.

Cet outil est capable de gérer une base de données par palier et de centraliser en toute transparence l'intégralité des données dans la base du Groupe.

Il alimente un outil de diffusion de l'information à destination de la Direction Générale, des Directions de Pôles et des Délégations Générales, assurant ainsi un contrôle interne des informations produites.

La fiabilisation des comptes par le processus de reporting

Le processus de *reporting* assure la fiabilisation des comptes intermédiaires et annuels du Groupe. Les clôtures au 30 juin et 31 décembre sont anticipées grâce à une procédure de *hard close* au 31 mai et au 31 octobre. Ces deux arrêtés font l'objet d'un examen approfondi selon les mêmes principes que les arrêtés annuels et semestriels. À cette occasion, les principaux responsables financiers de la Compagnie, des Pôles et Délégations Générales procèdent à un examen détaillé des résultats et du bilan '*hard close*' ainsi que des projections de résultats des clôtures au 30 juin et 31 décembre. Ainsi, les comptes des sociétés sont analysés préalablement aux clôtures finales et font l'objet d'une revue par les Commissaires aux comptes. Cette procédure permet la détection anticipée d'anomalies éventuelles et leur correction pendant les phases de clôture proprement dites.

Depuis 2006, le Groupe a adopté une procédure de reprévision trimestrielle de manière à revoir ses estimations régulièrement en fonction de l'évolution réelle des résultats mensuels précédents. Ces actions croisées de la Compagnie, des Pôles et des Délégations Générales constituent l'un des fondements du contrôle interne du Groupe dans le domaine de l'information financière et comptable destinée aux actionnaires.

Un rapport consolidé, accompagnés de commentaires et d'analyses sur les évènements et les points significatifs de la période, est remis chaque mois à la Direction Générale de la Compagnie.

Limitations éventuelles des pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain a été nommé par le Conseil d'administration le 7 juin 2007. Il tient ses pouvoirs de la loi. Ni les statuts ni le Conseil n'y ont apporté de limitation.

Rapport des Commissaires aux comptes

Établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 19 mars 2009

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit		KPMG Audit *Département de KPMG S.A.*	
Pierre Coll	Rémi Didier	Jean Gatinaud	Jean-Paul Vellutini

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice 2008 et jusqu'au Conseil d'administration du 19 mars 2009

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Garantie de placement afférent à l'augmentation de capital de la Compagnie de Saint-Gobain et BNP Paribas
Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Michel Pébereau

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 19 février 2009, autorisé la conclusion par la Compagnie de Saint-Gobain avec un groupe de banques, comprenant BNP Paribas, d'un contrat de garantie et de placement afférent à l'augmentation de capital de la Compagnie de Saint-Gobain décidée le même jour.

Cette convention n'a pas d'impact sur les comptes de votre société afférents à l'exercice 2008.

Garantie bancaire et contre-garantie relatives au paiement de l'amende infligée par la Commission européenne dans le dossier du vitrage automobile
Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Michel Pébereau

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 19 février 2009, autorisé :

- la conclusion d'une convention d'émission de garantie bancaire entre la Compagnie de Saint-Gobain et un groupe de banques, comprenant BNP Paribas, qui se portent garantes du paiement du principal et des intérêts (5,25 % s'appliquant à compter du 9 mars 2009) de l'amende de 896 millions d'euros infligée par la Commission européenne le 12 novembre 2008 dans le dossier du vitrage automobile, ce jusqu'au prononcé de la décision du Tribunal de première instance des Communautés européennes ;
- l'octroi dans ce cadre d'une contre-garantie par la Compagnie de Saint-Gobain à ce même groupe de banques, comprenant BNP Paribas.

BNP Paribas n'a perçu aucun montant au titre de cette garantie au cours de l'exercice 2008, celle-ci prenant effet à compter du 9 mars 2009.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

Engagement de retraite à prestations définies bénéficiant aux mandataires sociaux
Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Pierre-André de Chalendar

Conformément à la loi du 21 août 2007 qui a prévu la mise en conformité notamment des engagements de retraite à prestations définies, bénéficiant aux mandataires sociaux, en cours à la date de son entrée en vigueur, votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, autorisé les conventions relatives aux engagements de retraite pris antérieurement à cette loi au bénéfice de Monsieur Jean-Louis Beffa, Président du Conseil d'administration, et de Monsieur Pierre-André de Chalendar, Directeur Général et fixant les éléments d'ancienneté et de rémunération servant de base au calcul de leur retraite.
Ces conventions ont par ailleurs été approuvées par votre Assemblée Générale du 5 juin 2008.

Ces conventions n'ont pas trouvé à s'appliquer au cours de l'exercice 2008.

Engagement relatif aux éléments de rémunération et aux indemnités de rupture dus dans certains cas de cessation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Pierre-André de Chalendar
Directeur Général : Monsieur Pierre-André de Chalendar

En application des lois des 26 juillet 2005 et 21 août 2007, votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, pris un engagement sur proposition du Comité des Mandataires, au bénéfice de Monsieur Pierre-André de Chalendar, Directeur Général, relatif au versement d'une indemnité en cas de cessation des fonctions de Directeur Général par révocation ou non-renouvellement de son mandat social, hormis pour faute grave. Cet engagement a par ailleurs été approuvé par votre Assemblée Générale du 5 juin 2008.

Cet engagement fixe les éléments de rémunération fixes et variables servant de base au calcul de l'indemnité de rupture, la condition de performance à laquelle le bénéfice de cette indemnité est subordonné, les conditions de maintien de l'engagement de retraite dont bénéficie Monsieur Pierre-André de Chalendar ainsi que le maintien du bénéfice des options sur actions Saint-Gobain attribuées. Dans le cas de versement de cette indemnité, celle-ci sera exclusive de toute autre indemnisation liée à la rupture éventuelle du contrat de travail dont Monsieur Pierre-André de Chalendar était titulaire jusqu'à sa nomination en qualité de Directeur Général Délégué le 3 mai 2005 et qui a été suspendu depuis cette nomination.

Cet engagement n'a pas trouvé à s'appliquer au cours de l'exercice 2008.

Propositions et engagements pris par Wendel, actionnaire de la Compagnie de Saint-Gobain
Actionnaire : Wendel

Votre Conseil d'administration a, dans sa séance du 20 mars 2008, accepté les propositions et engagements pris par Wendel dans la lettre que cette dernière a adressée à la Compagnie de Saint-Gobain le 18 mars 2008 et qui portent essentiellement sur la gouvernance, les droits de vote ainsi que sur l'évolution de la participation de Wendel dans le capital de votre société. Ces propositions et engagements ont par ailleurs été approuvés par votre Assemblée Générale du 5 juin 2008.

Conventions liées au financement de l'offre publique d'achat sur British Plaster Board plc entre la Compagnie de Saint-Gobain et BNP Paribas
Administrateurs : Messieurs Jean-Louis Beffa et Michel Pébereau

Au titre des six conventions conclues entre la Compagnie de Saint-Gobain et BNP Paribas et autorisées par votre Conseil d'administration dans sa séance du 21 juillet 2005, BNP Paribas a perçu en 2008 de la Compagnie de Saint-Gobain un montant global de 0,4 million d'euros de commissions d'engagement et d'agent, qui inclut les montants reversés par BNP Paribas aux banques participant à la syndication.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 19 mars 2009

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Coll

Rémi Didier

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean Gatinaud

Jean-Paul Vellutini

Les facteurs de risques

Risques macroéconomiques et sectoriels

Depuis 2008, la conjoncture économique mondiale a connu une forte dégradation résultant de la crise des *subprimes* et plus généralement des marchés du crédit, de ses effets sur l'ensemble du secteur bancaire et financier, de la volatilité des taux de change et des coûts de l'énergie, d'une croissance économique ralentie, voire négative, de la diminution de la confiance des consommateurs et d'une réduction des bénéfices et des dépenses d'investissement des entreprises. En particulier, les marchés financiers se sont fortement détériorés à travers le monde, conduisant à des niveaux d'absence de liquidité sans précédent dans le système financier mondial.

La plupart des marchés sur lesquels le Groupe est présent sont cycliques. Certains des principaux secteurs d'activité du Groupe ont été particulièrement affectés par l'environnement actuel, en particulier le secteur de la construction et l'industrie automobile, qui ont connu des réductions de volume et des pressions sur les prix. Ces secteurs ont également été affectés par la forte volatilité des prix des matières premières et de l'énergie ainsi que des variations importantes des taux de change. En outre, une partie importante des activités du Groupe est liée à l'investissement dans le secteur de la construction, qui suit généralement les cycles économiques, et ses résultats sont dès lors sensibles aux conditions économiques nationales, régionales et locales. Les secteurs de la construction et de l'immobilier aux États-Unis ont été particulièrement affectés dans la crise actuelle.

Une détérioration plus importante encore de l'environnement économique mondial et des marchés financiers pourrait avoir un effet significatif défavorable sur le chiffre d'affaires, les résultats, la capacité d'autofinancement et les perspectives du Groupe.

Risques opérationnels

Risques liés aux activités internationales du Groupe

Avec plus des deux tiers de ses activités en dehors de France, le Groupe est soumis aux risques inhérents à des activités internationales, notamment des risques économiques, politiques et opérationnels qui pourraient avoir un effet négatif sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe. Des évolutions futures de l'environnement politique, juridique ou règlementaire pourraient affecter les actifs du Groupe, sa capacité à conduire ses activités et sa rentabilité dans les pays concernés. Les activités du Groupe sont soumises à divers risques opérationnels susceptibles d'entraîner des interruptions d'exploitation, la perte de clients ou encore des pertes financières.

En 2008, le Groupe a réalisé 17 % de ses ventes dans des pays émergents et en Asie, pour lesquels les risques liés à la variation du produit intérieur brut (PIB), au contrôle des changes, à la variation des taux de change, à l'inflation et à l'instabilité politique peuvent être plus importants que dans les pays développés.

Risques liés à l'innovation

Certains des marchés du Groupe évoluent rapidement avec l'apparition de nouvelles technologies.

Le Groupe doit suivre ces changements et intégrer les nouvelles technologies à son offre commerciale afin de répondre au mieux aux besoins de ses clients. Cela requiert des coûts et investissements en Recherche et Développement, dont la rentabilité ne peut être garantie. Le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle du Groupe pourraient être affectés du fait du non investissement dans des technologies appropriées ou du fait d'une non commercialisation rapide des produits ; de l'apparition de produits concurrents ou ne répondant pas de manière adéquate aux besoins des clients.

Risques liés à la propriété intellectuelle

Le Groupe s'appuie sur des secrets de fabrication, brevets, marques et modèles ainsi que sur les dispositions légales et règlementaires en vigueur afin de protéger ses droits de propriété intellectuelle. Si le Groupe ne protégeait pas ou ne parvenait pas à protéger, conserver et mettre en œuvre ses droits de propriété intellectuelle, cela pourrait avoir pour conséquence la perte de droits exclusifs d'utilisation de technologies et procédés et ainsi avoir un effet significatif défavorable sur ses résultats. En outre, les lois de certains pays dans lesquels le Groupe est présent peuvent ne pas assurer une protection des droits de propriété intellectuelle aussi étendue que celle existant dans d'autres pays, tels que la France ou les États-Unis. Le Groupe pourrait conduire des procédures contentieuses à l'encontre de tiers dont il considère qu'ils violent ses droits, ce qui pourrait donner lieu à des coûts significatifs et entraver le développement des ventes des produits utilisant les droits en cause.

Risques liés à la faculté de répercuter les évolutions de coûts

Les activités du Groupe pourraient être affectées par des fluctuations dans les prix et l'approvisionnement de matières premières et / ou d'énergies (gaz naturel par exemple). La capacité du Groupe à répercuter les augmentations ou diminutions de ces coûts à ses clients dépend, pour une grande partie, des conditions de marchés ainsi que des usages commerciaux. Si la capacité du Groupe à répercuter les augmentations du coût des matières premières et / ou de l'énergie devait être limitée, cela pourrait avoir un effet significatif défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

Risques liés à l'intégration des acquisitions

Le Groupe s'est historiquement développé par le biais d'acquisitions. La réalisation des bénéfices attendus de telles acquisitions dépend pour partie de la réalisation des synergies de coûts et de l'intégration des activités des sociétés acquises. Il ne peut être donné aucune garantie sur l'atteinte de ces objectifs.

Risques liés à la réduction des coûts et aux restructurations

Le Groupe a mis en place diverses initiatives de réduction des coûts et de restructuration. Au total, ce programme a permis au Groupe de réaliser en 2008 près de 400 millions d'euros d'économie, les coûts associés ayant représenté 190 millions d'euros. Alors que le Groupe entend encore réduire ses coûts, il ne peut être garanti que les économies envisagées seront bien réalisées ni que les charges afférentes aux restructurations n'excéderont pas les prévisions. En particulier, certaines initiatives, telles que certaines opérations de restructuration, peuvent conduire à des dépassements de coûts, à la réalisation d'économies de coûts moindres ou plus longues à réaliser.

Une augmentation des coûts de restructuration et / ou l'incapacité du Groupe à réaliser les réductions de coûts espérées pourraient avoir un effet significatif défavorable sur les perspectives du Groupe ainsi que sur ses résultats.

Risques de marché (liquidité, taux, change, énergie et crédit)

Risque de liquidité des financements

Bien que le Groupe ait accédé au marché obligataire européen avec succès à deux reprises depuis septembre 2008, le Groupe pourrait dans le contexte actuel ne pas être en mesure d'accéder aux financements ou refinancements nécessaires à ses investissements sur les marchés du crédit ou des capitaux, ou d'y accéder à des conditions satisfaisantes. Enfin, il ne peut être garanti que la Société soit en mesure de préserver la notation de son risque de crédit à son niveau actuel.

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de liquidité lié à la dette nette globale du Groupe. Les sociétés gèrent leur financement à long terme, sauf cas particulier, avec pour contrepartie la Compagnie de Saint-Gobain ou les pools de trésorerie des délégations nationales. De même, les financements à court terme des sociétés sont en majorité octroyés par la maison mère ou les pools de trésorerie nationaux.

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette nette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement

Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement utilisée à long terme. Le Groupe dispose d'un programme de *Medium Term Notes*, d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires et de contrats de location-financement.

Les dettes à court terme sont composées d'emprunts émis dans le cadre des programmes de Billets de Trésorerie, d'*Euro Commercial Paper* ou *d'US Commercial Paper*, mais aussi de créances titrisées et de concours bancaires. Les actifs financiers sont constitués de valeurs mobilières de placement et de disponibilités.

En support de ses programmes de financement à court terme *US Commercial Paper, Euro Commercial Paper* et Billets de Trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués et de lignes bilatérales.

La note 18 de l'annexe aux comptes consolidés présente un détail de l'ensemble des dettes du Groupe par nature et par échéance. Elle précise par ailleurs les caractéristiques principales des programmes de financement et des lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe (montant, devises, modalités d'exigibilité anticipée).

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée BBB+ par Standard & Poors depuis le 5 octobre 2005 ; la perspective sur cette note a été abaissée de stable à négative le 28 octobre 2008 ; la note et la perspective ont été réaffirmées le 20 février 2009 après l'annonce des résultats 2008 et de l'augmentation de capital du Groupe.

La dette à long terme de Saint-Gobain est notée Baa1 par Moody's depuis le 22 novembre 2005 ; la perspective sur cette note a été abaissée de stable à négative le 31 octobre 2008 ; la note et la perspective ont été réaffirmées le 20 février 2009 après l'annonce des résultats 2008 et de l'augmentation de capital du Groupe.

Risque de liquidité des placements

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers (que ce soit sous la forme de dépôts bancaires à court terme, d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents), il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et / ou obligataire afin de limiter le risque de non liquidité ou de forte volatilité de ces placements.

Risque de taux

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette nette globale du Groupe selon les mêmes structures et modes décrits au premier paragraphe intitulé « le risque de liquidité des financements ». Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe.

Le risque de taux global est géré pour la dette nette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options – y compris les « *caps, floors et swaptions* » – et les contrats de taux à terme.

L'analyse de sensibilité sur la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres et une baisse du résultat respectivement à hauteur de 22 et de 12 millions d'euros.

Risque de change

Les politiques de couverture des risques de change décrites ci-dessous pourraient être insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations volatiles ou inattendues des taux de change résultant des conditions économiques et de marché actuelles.

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir leurs expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures.

La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans. Néanmoins, dans le cadre d'une couverture systématique unitaire effectuée facture par facture ou par engagement pour la part des commandes, la plupart des opérations sont couvertes avec la société Saint-Gobain Compensation, spécialement dédiée à cette activité. Celle-ci réalise les couvertures exclusivement par des opérations de change à terme. Pour les sociétés participantes, l'ensemble des positions commerciales est ainsi couvert dès la naissance du risque. Saint-Gobain Compensation retourne toutes ces positions auprès de la Compagnie de Saint-Gobain et n'a, de ce fait, pas de position ouverte.

Pour les autres sociétés, les couvertures sont mises en place prioritairement avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales, ou avec les pools de trésorerie des délégations nationales, ou, à défaut, auprès des banques des filiales.

L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un *reporting* mensuel intégrant les positions de change des filiales. Le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 94 %. Au 31 décembre 2008, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

En millions d'équivalents euros	Longue	Courte
EUR	8	10
USD	17	21
Autres devises	1	2
Total	**26**	**33**

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10 % du cours des devises de couverture suivantes dans lesquelles les filiales sont exposées aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

Impact en millions d'euros	Gains ou pertes nets
EUR	- 0,2
USD	- 0,5

Une diminution de 10 % des devises ci-dessus, au 31 décembre 2008, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Risque énergie et risque sur matières premières

Le Groupe est exposé aux variations de cours des matières premières nécessaires à son activité et aux variations de cours des énergies qu'il consomme, qui ont été particulièrement importantes ces derniers mois et pourraient continuer à l'être dans le contexte financier et économique actuel. Les politiques de couverture mises en place pour les achats d'énergie pourraient s'avérer insuffisantes pour protéger le Groupe contre des variations importantes ou inattendues des cours, qui pourraient résulter de l'environnement financier et économique actuel.

Pour réduire son exposition aux fluctuations de prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de gaz naturel aux États-Unis et dans certains pays européens, ainsi que de fioul en Europe, par des *swaps* et des options négociés dans la devise fonctionnelle des entités recourant à ces couvertures. L'organisation de ces couvertures gaz et fioul est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats) et des Délégations concernées.

Les couvertures gaz et fioul (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées par la Direction de la Trésorerie et du Financement sur la base des instructions qui lui sont transmises par Saint-Gobain Achats.

Les autres sources d'énergies ou les autres zones géographiques non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique de couverture gérée en central par un comité de pilotage :

• soit parce que les volumes ne sont pas significatifs ;

• soit parce qu'il n'existe pas sur ces zones d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés, soit à des indices strictement nationaux.

Dans ces deux cas, ce sont les acheteurs locaux qui gèrent le risque énergie essentiellement par des achats à prix fixes.

Ponctuellement, et selon les mêmes principes édictés pour le gaz et le fioul, le Groupe peut être amené à couvrir l'achat de certaines matières premières.

Par ailleurs, il ne peut être exclu que les matières premières qui ne font pas l'objet de couvertures, tel qu'indiqué ci-dessus, connaissent également des variations de prix brusques, importantes ou encore inattendues.

Risque de crédit

Les liquidités et autres instruments financiers tenus ou gérés par des institutions financières pourraient créer des risques de crédit, représentés par une perte en cas de manquement à ses obligations par un co-contractant du Groupe. La politique du Groupe est de limiter l'exposition du co-contractant en ne faisant appel qu'aux institutions financières réputées et en surveillant régulièrement les notations de ses co-contractants conformément aux directives approuvées par le Conseil d'administration. Néanmoins, il ne peut être assuré que cette politique élimine efficacement tout risque d'exposition. Tout manquement à ses obligations par un co-contractant pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les objectifs du Groupe, son résultat opérationnel et sur sa situation financière.

Pour toute opération exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties financières ayant à minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A- chez Standard and Poors ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable). Elle veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques. Cependant, les évènements récents ont démontré que les risques de crédit d'une contrepartie financière sont sujets à des changements rapides et qu'un niveau élevé de notation n'empêche pas une institution de faire face à une détérioration rapide de sa situation financière.

La note 19 de l'annexe aux comptes consolidés présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette nette par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

Risque de crédit clients

Le risque de crédit clients du Groupe est limité du fait de la multiplicité des activités, de leurs implantations mondiales ainsi qu'au nombre important de clients du Groupe. Les dépassements d'échéances sont analysés régulièrement et une provision est constituée si nécessaire. Néanmoins, au regard de la situation économique actuelle, le risque de crédit clients pourrait s'accroître.

Risque de crédit lié aux consommateurs

Le niveau de risque de crédit lié aux consommateurs est limité grâce à la multiplicité de nos activités, à leur implantation mondiale ainsi qu'au nombre important de clients que nous avons. Les impayés sont analysés régulièrement et une réserve est constituée lorsque cela est nécessaire. Néanmoins, au regard de la situation économique actuelle, le risque de crédit lié aux consommateurs pourrait s'accroître.

Risques relatifs aux plans de retraite

Le Groupe a mis en place des plans de retraite ainsi que d'autres plans de post-retraite, principalement en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et aux États-Unis, dont la plupart ne sont pas ouverts aux nouveaux membres. Le niveau de financement des plans de retraite du Groupe (5 milliards d'euros) pourrait être affecté par des changements défavorables dans les hypothèses de calcul actuarielles des passifs des plans, y compris des taux d'actualisation décroissants, une longévité plus importante et une inflation croissante, ou par un déclin des valeurs de marché des investissements effectués dans le cadre des plans, constitués principalement d'actions et d'obligations. Au 31 décembre 2008, le montant total de paiements à effectuer au titre des plans de retraites s'élevait à 6,8 milliards d'euros. Pendant l'année 2008, le Groupe a connu une baisse significative de la juste valeur de marché des actifs des plans d'environ 1,4 milliard d'euros.

Risques relatifs à la dépréciation des actifs corporels et incorporels

Le Groupe possède un montant significatif d'actifs incorporels liés aux marques (2 513 M€) et aux d'écarts d'acquisition (10 671 M€), correspondant à environ 25 % du total de ses actifs. Conformément aux méthodes comptables que la Société applique, les écarts d'acquisition et certains autres actifs incorporels d'une durée de vie indéfinie font l'objet de tests de dépréciation périodiques ou lorsqu'apparaissent des indicateurs de dépréciation. La dépréciation des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels identifiés peut résulter notamment de la détérioration de la performance du Groupe, de conditions de marché défavorables, de changements de législations ou de réglementations défavorables ainsi que de nombreux autres facteurs. La dépréciation des écarts d'acquisition du Groupe pourrait avoir un effet défavorable sur son résultat net.

Les actifs corporels (13 374 millions d'euros) représentant approximativement 31 % de l'ensemble des actifs pourraient également être sujet à une dépréciation en cas de sous-activité.

Risques industriels et environnementaux

Pour les opérations passées, présentes et futures, le Groupe pourrait engager des dépenses d'investissement ainsi que voir sa responsabilité environnementale mise en cause.

Le Groupe Saint-Gobain présente essentiellement un type de risques industriels et environnementaux, lié au stockage de certaines matières dangereuses. De ce fait, sept sites

du Groupe sont soumis à une législation spécifique et sont particulièrement surveillés par les autorités compétentes, leurs stockages présentant des « risques technologiques majeurs » au sens des réglementations européennes et nord-américaines.

Ainsi en Europe, Saint-Gobain compte en 2008 six usines classées « Seveso ». Trois de ces établissements relèvent du « seuil bas » défini par la directive : les sites de Conflans Sainte-Honorine (Abrasifs) en France, stockant de la résine phénolique, de Neuburg (Conditionnement) en Allemagne, stockant du GPL et d'Avilès (Vitrage) en Espagne, stockant du propane (C_3H_8) et de l'oxygène (O_2).

Trois sites relèvent du « seuil haut » : le site de Bagneaux-sur-Loing (Vitrage) en France, stockant de l'arsenic ($AS_2\ O_3$), de Hyvinkää (Isolation) en Finlande, stockant du phénol (C_6H_6O) et du formol (CH_2O) et de Carrascal del Rio (Vitrage) en Espagne, stockant notamment de l'acide fluorhydrique (HF).

En application de la loi du 30 juillet 2003 sur la prévention des risques technologiques et naturels et la réparation des dommages, il est indiqué que dans tous ces établissements, et notamment dans les sites classés Seveso seuil haut, des politiques spécifiques ont été mises en œuvre afin de prévenir les dangers et d'organiser la sécurité. Après avoir identifié les risques d'accidents et les impacts possibles sur l'environnement, ces usines ont pris des dispositions préventives qui portent sur la conception et la construction des stockages, mais également sur leurs conditions d'exploitation et d'entretien. En cas d'alerte, des plans d'urgence internes ont été établis. La responsabilité civile envers les biens et les personnes du fait de l'exploitation de telles installations est couverte par le programme d'assurance de responsabilité civile du Groupe en cours de validité, à l'exception du site de Bagneaux-sur-Loing qui est exploité par une société commune avec une société tierce et qui est couvert par une police particulière souscrite par cette filiale. Dans l'hypothèse de la survenance d'un accident technologique, la gestion de l'indemnisation des victimes serait organisée conjointement par la société, le courtier et l'assureur.

Aux États-Unis, un établissement sis à Lake Charles relève à la fois du *Risk Management Program Rule* (RMP Rule) et de l'*Emergency Planning and Community Right to know Act* (EPCRA), car il met en oeuvre du chlorure de vinyle pour la fabrication des grains PVC (matière première pour certains matériaux de construction de CertainTeed, tels que des clins, fenêtres, produits d'aménagement du jardin...). Parmi les autres installations industrielles du Groupe, les plus importantes sont soumises à un permis d'exploiter, et à ce titre, régulièrement contrôlées par les autorités locales. Enfin, les points de vente de la Distribution Bâtiment et les sites industriels de petite taille ou dépourvus de risques significatifs (par exemple certains sites de transformation pour l'application bâtiment du Vitrage) ont un faible impact environnement. Ils sont donc simplement concernés par des questions de proximité. Comme expliqué dans la méthodologie de *reporting*, ces sites ne sont pas inclus dans le périmètre environnement du *reporting* EHS.

Risques juridiques

Le Groupe n'est pas soumis à une réglementation particulière pouvant avoir un impact sur sa situation même si, bien entendu, les sociétés qui exploitent les sites industriels sont fréquemment tenues au respect de législations et réglementations nationales, variables selon les pays où ces sites sont implantés. Il en est ainsi par exemple, pour ce qui concerne la France, de la législation et de la réglementation relatives aux installations classées. Le Groupe ne se trouve pas dans une position de dépendance technique ou commerciale significative à l'égard d'autres sociétés, n'est pas soumis à des contraintes particulières de confidentialité, et dispose des actifs nécessaires à l'exploitation de ses activités.

La réglementation applicable aux activités du Groupe est susceptible d'évolutions qui pourraient être tant favorables que défavorables au Groupe. Un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre, tout en offrant dans certains cas de nouvelles opportunités de développement, est susceptible d'entraîner de nouvelles conditions d'exercice des activités du Groupe pouvant augmenter ses charges d'exploitation, limiter le champ de ses activités ou plus généralement constituer un frein au développement du Groupe.

En matière fiscale, la Compagnie de Saint-Gobain s'est placée sous le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223A et suivants du code général des impôts. Elle n'a pas demandé le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice fiscal consolidé, qui a en conséquence expiré au 31 décembre 2006.

Les risques juridiques auxquels le Groupe est le plus exposé sont les risques relatifs aux litiges liés à l'amiante en France et surtout aux États-Unis, et en matière de concurrence.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides et / ou importantes de la réglementation en vigueur qui n'auront pas à l'avenir d'effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

Litiges relatifs à l'amiante en France

En France, 676 actions en « faute inexcusable » avaient été engagées depuis l'origine (1996) au 31 décembre 2008 à l'encontre des sociétés Everite et Saint-Gobain PAM qui ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment. Sur ces 676 procédures, 567 sont à fin 2008 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. 110 autres actions de même nature avaient été également engagées à la même date depuis l'origine contre douze autres sociétés françaises du Groupe (compte tenu de la cession de Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex) qui avaient notamment mis en œuvre des équipements de protection en amiante à proximité des fours. À fin 2008, les indemnisations mises à la charge définitive des deux premières sociétés se sont élevées au total à 2 millions d'euros.

La note 26 de l'annexe aux comptes consolidés donne le détail des actions précitées.

Litiges relatifs à l'amiante aux États-Unis

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

Évolution en 2008

Après trois années, de 2001 à 2003, marquées par un nombre élevé de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed (60 000 en 2001, 67 000 en 2002 et 62 000 en 2003, contre 19 000 en 2000), le nombre des nouveaux litiges est tombé à 18 000 en 2004, puis a continué à décroître pour se situer à 17 000 en 2005, à 7 000 en 2006, à 6 000 en 2007 et à environ 5 000 en 2008. Observée depuis quatre ans dans la plupart des États, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2008 (contre 54 000 en 2003 et 20 000 en 2004 et également 20 000 en 2005, 12 000 en 2006 et 8 000 en 2007). Par ailleurs, environ 3 000 plaintes (principalement dans l'État de New York) ont été transférées en « dossiers inactifs » à la suite de décisions de justice. Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2007 (74 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions ou de transferts en dossiers inactifs, environ 68 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2008. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 75 millions d'euros au titre de l'exercice 2008, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2007 (90 millions d'euros), en 2006 (95 millions d'euros), en 2005 (100 millions d'euros), en 2004 (108 millions d'euros) et en 2002 et 2003 (100 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2008 à 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars (contre 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007 et 342 millions d'euros, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006).

Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed, (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2008 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2008 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2008), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars (contre 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007 et 67 millions d'euros soit 84 millions de dollars en 2006).

Perspectives 2009

Les évolutions constatées au cours des derniers mois ne manifestent pas de nouveau changement significatif, ni en ce qui concerne le nombre des nouveaux litiges, ni en ce qui concerne le montant des indemnisations.

*

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux est en cours à fin 2008 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

Décisions de la Commission européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

En novembre 2007 et 2008, la Commission européenne a rendu ses décisions dans les dossiers du vitrage bâtiment et du vitrage automobile, respectivement.

Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.

Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a également considéré que l'infraction à l'article 81 du Traité de Rome était

établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 896 millions d'euros.

Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de première instance des Communautés européennes à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.

La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25 %, qui s'appliqueront à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal de première instance des Communautés européennes, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

En conséquence, le montant de la provision de 694 millions d'euros constituée au 31 décembre 2007, ramené à 560 millions d'euros au 30 juin 2008 du fait du paiement de l'amende de 134 millions d'euros à été porté à 960 millions d'euros au 31 décembre 2008 pour couvrir intégralement, sur la durée estimée du recours, le montant de l'amende de 896 millions d'euros, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés. La dotation complémentaire de 400 millions d'euros a été comptabilisée en « autres charges opérationnelles ».

Il n'existe pas d'autre litige ou arbitrage susceptible d'avoir ou ayant eu, dans un passé récent, une incidence sensible sur la situation financière de la Compagnie de Saint-Gobain, son activité, son résultat et sur le Groupe Saint-Gobain.

Assurances - couverture des risques éventuels

Le Groupe transfère ses risques aux assureurs lorsque cela est efficient. Par conséquent, un éventuel défaut financier d'un ou plusieurs assureurs auxquels fait appel le Groupe pourrait résulter en une perte financière.

La politique du Groupe en matière de protection de ses biens et de ses revenus contre les risques accidentels est fondée sur la prévention et l'achat d'assurances. Elle s'appuie sur une doctrine commune prenant en compte la situation du marché de l'assurance. Cette doctrine est élaborée par la Direction des Risques et Assurances (DRA), qui coordonne et contrôle son application. Elle définit les critères de souscription des couvertures des risques les plus significatifs : il s'agit des assurances de dommages aux biens et pertes d'exploitation associées ainsi que de la responsabilité civile liée à l'exploitation et aux produits commercialisés. Pour les autres assurances, telles que les flottes de véhicules, la DRA conseille les entités opérationnelles, tant au niveau du contenu des polices, du choix du courtier, que du marché à consulter. Ces derniers risques sont dits « de fréquence », ce qui permet un contrôle de gestion des sinistres et donc une réponse appropriée de prévention.

Les polices en cours en 2008 sont le renouvellement des polices 2007 avec des améliorations dans le contenu des couvertures et avec des primes négociées à la baisse.

La société captive d'assurance dédiée à la couverture des risques de dommages aux biens a joué pleinement son effet bénéfique.

Les sociétés acquises en cours d'exercice ont été intégrées dans les programmes.

Couverture des dommages matériels et pertes d'exploitation

Les risques couverts sont les dommages matériels non exclus ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à un accident soudain atteignant les biens assurés. Ils sont couverts par un programme mondial à l'exception des risques propres aux activités du Groupe au Brésil qui sont traités par un programme local : cet achat d'assurance, effectué localement, est supervisé par la Direction des Risques et Assurances.

Ils répondent aux critères de souscription fixés par la Direction des Risques et Assurances, tels que notamment :

- le critère « Tous Risques Sauf » des polices ;
- la fixation des limites de couverture compatibles avec les scénarios pessimistes où les équipements de protection interviennent efficacement ;
- les franchises, proportionnelles à la taille des sites assurés ; ces franchises ne peuvent pas être considérées comme une auto-assurance.

Les critères de souscription tiennent compte de l'offre du marché de l'assurance qui exclut certains risques tels que les virus informatiques et leurs conséquences, et impose des limites spécifiques en cas de survenance d'évènements naturels tels que les inondations et les tempêtes. Ces évènements pourraient avoir un impact financier non assuré significatif, tant pour le coût de la reconstruction que pour les pertes liées à l'arrêt de production, dans le cas de la réalisation de scénarios extrêmes.

Pour définir la politique de couverture, la Direction des Risques et Assurances s'appuie sur les conclusions des audits annuels effectués par les services ingénierie prévention d'un prestataire de service spécialisé indépendant mais reconnu par les compagnies d'assurances. Ces audits permettent de préciser les risques auxquels sont exposés les principaux sites dans l'hypothèse de la survenance d'un sinistre et en particulier d'un incendie et d'en apprécier les conséquences financières dans les scénarios pessimistes.

Le transfert de risque au marché de l'assurance intervient au-delà d'un montant de 12,5 millions d'euros par sinistre. Ce montant est auto-assuré par le Groupe par le biais de sa captive d'assurance. Cette dernière a souscrit une protection en réassurance pour la protéger contre une éventuelle dérive de fréquence et / ou de sévérité.

Couverture du risque de responsabilité civile

Les risques encourus pour les préjudices matériels ou corporels subis par des tiers dont le Groupe serait légalement responsable sont couverts par deux programmes d'assurance distincts.

Le premier programme assure toutes les filiales à l'exception de celles situées dans le périmètre géographique de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada. Une police est émise dans chaque pays où une présence du Groupe est significative, permettant ainsi de répondre aux exigences réglementaires locales. Les polices locales sont complétées par des polices-mères en ligne, émises à Paris, qui peuvent être activées en cas d'insuffisance de la police locale.

L'ensemble des lignes souscrites conduit à une limite jugée compatible avec l'activité du Groupe. Les exclusions de ce programme sont conformes aux pratiques du marché : elles concernent en particulier certaines substances connues pour être potentiellement cancérigènes et la pollution graduelle.

Le deuxième programme concerne les filiales situées géographiquement dans le périmètre de la Délégation Générale aux États-Unis et au Canada. Distinct du précédent, il est justifié par les spécificités du régime de la responsabilité civile aux États-Unis. Le programme est souscrit en plusieurs lignes, permettant un placement sur les marchés de Londres et des Bermudes. La limite de couverture est jugée compatible avec les activités du Groupe aux États-Unis. Les exclusions sont conformes aux pratiques du marché américain et concernent en particulier la responsabilité contractuelle et les dommages immatériels causés aux tiers.

Les sites opérationnels sont sensibilisés aux risques découlant de la responsabilité civile et motivés pour en contrôler le coût en supportant une franchise qui n'a pas, cependant, de caractère d'auto-assurance. Par ailleurs, une politique de prévention est menée auprès des unités opérationnelles avec le soutien de la Direction de l'Environnement, de l'Hygiène et de la Sécurité.

Exceptions

Les filiales communes et participations minoritaires sont hors du champ des programmes ci-dessus. Les assurances sont contractées séparément sur les conseils de la Direction des Risques et Assurances.

Comptes consolidés

128 • **Bilan consolidé**
130 • **Compte de résultat consolidé**
131 • **Tableau consolidé des flux de trésorerie**
132 • **États des produits et charges comptabilisés**
133 • **Tableau de variation des capitaux propres consolidés**
134 • **Annexe**

134 • Note 1 - Principes comptables
143 • Note 2 - Évolution du périmètre de consolidation
145 • Note 3 - Écarts d'acquisition
146 • Note 4 - Autres immobilisations incorporelles
147 • Note 5 - Immobilisations corporelles
148 • Note 6 - Titres mis en équivalence
149 • Note 7 - Autres actifs non courants
150 • Note 8 - Stocks
150 • Note 9 - Créances clients et autres créances
150 • Note 10 - Capitaux propres
151 • Note 11 - Plans d'options sur actions
153 • Note 12 - Plan d'Épargne Groupe
154 • Note 13 - Provisions pour retraites et avantages au personnel
159 • Note 14 - Impôts sur les résultats et impôts différés
161 • Note 15 - Autres provisions et passifs courants et non courants
162 • Note 16 - Dettes fournisseurs et autres dettes
163 • Note 17 - Facteurs de risques
165 • Note 18 - Endettement net
168 • Note 19 - Instruments financiers
169 • Note 20 - Actifs et passifs financiers
170 • Note 21 - Détail par nature du résultat opérationnel
170 • Note 22 - Résultat financier
171 • Note 23 - Résultat net courant et marge brute d'autofinancement
171 • Note 24 - Résultat par action
172 • Note 25 - Engagements
173 • Note 26 - Litiges
175 • Note 27 - Environnement - Hygiène - Sécurité (EHS)
176 • Note 28 - Relations avec les parties liées
176 • Note 29 - Co-entreprises
176 • Note 30 - Rémunération des dirigeants
177 • Note 31 - Effectifs
177 • Note 32 - Informations sectorielles
181 • Note 33 - Principales sociétés consolidées par intégration
182 • Note 34 - Événements postérieurs à la clôture

Bilan consolidé

au 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	Notes	2008	2007	2006
Écarts d'acquisition	(3)	10 671	9 240	9 327
Autres immobilisations incorporelles	(4)	2 868	3 125	3 202
Immobilisations corporelles	(5)	13 374	12 753	12 769
Titres mis en équivalence	(6)	116	123	238
Impôts différés actifs	(14)	507	328	348
Autres actifs non courants	(7)	490	472	390
Total de l'actif non courant		**28 026**	**26 041**	**26 274**
Stocks	(8)	6 113	5 833	5 629
Créances clients	(9)	5 647	6 211	6 301
Créances d'impôts courants		248	173	66
Autres créances	(9)	1 424	1 481	1 390
Actifs détenus en vue de la vente	(2)	0	105	548
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(18)	1 937	1 294	1 468
Total de l'actif courant		**15 369**	**15 097**	**15 402**
TOTAL DE L'ACTIF		**43 395**	**41 138**	**41 676**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

PASSIF (en millions d'euros)	Notes	2008	2007	2006
Capital	(10)	1 530	1 497	1 474
Primes et réserve légale		3 940	3 617	3 315
Réserves et résultat consolidés		10 911	10 625	9 562
Écarts de conversion		(1 740)	(564)	140
Réserves de juste valeur		(161)	8	(20)
Actions propres	(10)	(206)	(206)	(306)
Capitaux propres du Groupe		**14 274**	**14 977**	**14 165**
Intérêts minoritaires		256	290	322
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		**14 530**	**15 267**	**14 487**
Dettes financières	(18)	10 365	8 747	9 877
Provisions pour retraites et avantages au personnel	(13)	2 443	1 807	2 203
Impôts différés passifs	(14)	1 130	1 277	1 222
Autres provisions et passifs non courants*	(15)	1 950	1 483	936
Total des dettes non courantes		**15 888**	**13 314**	**14 238**
Partie court terme des dettes financières	(18)	1 364	971	993
Partie court terme des autres passifs	(15)	460	547	467
Dettes fournisseurs	(16)	5 613	5 752	5 519
Dettes d'impôts courants		263	317	190
Autres dettes	(16)	3 390	3 425	3 336
Passifs détenus en vue de la vente	(2)	0	41	249
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	(18)	1 887	1 504	2 197
Total des dettes courantes		**12 977**	**12 557**	**12 951**
TOTAL DU PASSIF		**43 395**	**41 138**	**41 676**

* Le retraitement réalisé sur le bilan comparatif 2007 est explicité en note 15.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Compte de résultat
consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2008	2007	2006
Chiffre d'affaires et produits accessoires	(32)	43 800	43 421	41 596
Coût des produits vendus	(21)	(32 923)	(32 235)	(31 180)
Frais généraux et de recherche	(21)	(7 228)	(7 078)	(6 702)
Résultat d'exploitation		3 649	4 108	3 714
Autres produits opérationnels	(21)	54	405	184
Autres charges opérationnelles	(21)	(889)	(1 357)	(576)
Résultat opérationnel		**2 814**	**3 156**	**3 322**
Coût de l'endettement financier brut		(771)	(704)	(676)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		64	78	51
Coût de l'endettement financier net		(707)	(626)	(625)
Autres produits et charges financiers	(22)	(43)	(75)	(123)
Résultat financier		**(750)**	**(701)**	**(748)**
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(6)	11	14	7
Impôts sur les résultats	(14)	(638)	(926)	(899)
Résultat net de l'ensemble consolidé		**1 437**	**1 543**	**1 682**
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		1 378	1 487	1 637
Part revenant aux intérêts minoritaires		59	56	45

Résultat par action (en euros)				
Nombre moyen pondéré de titres en circulation		374 998 085	367 124 675	341 048 210
Résultat net par action	(24)	3,67	4,05	4,80
Nombre moyen pondéré et dilué de titres		376 825 178	374 344 930	363 809 234
Résultat net dilué par action	(24)	3,66	3,97	4,54

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Tableau consolidé
des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Résultat net part du Groupe		**1 378**	**1 487**	**1 637**
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	(*)	59	56	45
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(6)	(7)	(6)	(2)
Dotation aux amortissements et dépréciations d'actifs	(21)	1 681	1 875	1 717
Résultat des réalisations d'actifs	(21)	(53)	(394)	(175)
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions		15	50	125
Variation des stocks	(8)	(205)	(364)	(295)
Variation des créances clients, des dettes fournisseurs et des autres créances et dettes	(9) (16)	477	337	224
Variation des créances et dettes d'impôt	(14)	(96)	12	(19)
Variation des provisions pour autres passifs et des impôts différés	(13) (14) (15)	(270)	8	(609)
Dotation provision pour litige concurrentiel	(26)	400	694	
Trésorerie provenant de l'activité		**3 379**	**3 755**	**2 648**
Acquisitions d'immobilisations corporelles [en 2008: (2 149), en 2007: (2 273) , en 2006: (2 191)] et incorporelles	(4) (5)	(2 228)	(2 381)	(2 285)
Augmentation (diminution) des dettes sur immobilisations	(16)	(70)	76	61
Acquisitions de titres de sociétés consolidées [en 2008 : (2 328), en 2007 : (837), en 2006 : (571)], nettes de la trésorerie acquise	(2)	(2 226)	(750)	(501)
Acquisitions d'autres titres de participation	(7)	(30)	(128)	(13)
Augmentation des dettes sur investissements	(15)	159	40	116
Diminution des dettes sur investissements	(15)	(103)	(137)	(311)
Investissements		**(4 498)**	**(3 280)**	**(2 933)**
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4) (5)	174	256	208
Cessions de titres de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédées	(2)	42	958	657
Cessions d'autres titres de participation et autres opérations de désinvestissements	(7)	27	(2)	22
Désinvestissements		**243**	**1 212**	**887**
Augmentation des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	(53)	(32)	(69)
Diminution des prêts, dépôts et prêts court terme	(7)	55	70	105
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations d'investissement et désinvestissement		**(4 253)**	**(2 030)**	**(2 010)**
Augmentation de capital	(*)	356	325	1 147
Part des minoritaires dans les augmentations de capital des filiales	(*)	4	2	2
(Augmentation) diminution des actions propres	(*)	(7)	86	29
Dividendes mis en distribution	(*)	(767)	(621)	(459)
Dividendes versés aux minoritaires par les sociétés intégrées et variation des dividendes à payer		(65)	(42)	(33)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme		762	(506)	(462)
Augmentation des dettes financières		2 987	371	1 356
Diminution des dettes financières		(1 642)	(1 486)	(2 768)
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement		**1 628**	**(1 871)**	**(1 188)**
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie		**754**	**(146)**	**(550)**
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie		(111)	(28)	(47)
Disponibilités et équivalents de trésorerie classés en actifs détenus en vue de la vente	(2)	0	0	(15)
Disponibilités et équivalents de trésorerie en début de période		**1 294**	**1 468**	**2 080**
Disponibilités et équivalents de trésorerie en fin de période		**1 937**	**1 294**	**1 468**

(*) Références au tableau de variation des capitaux propres consolidés.

Le montant des impôts décaissés s'élève à 734 millions d'euros en 2008, 809 millions d'euros en 2007 et 821 millions d'euros en 2006 et les intérêts financiers décaissés nets des encaissements à 603 millions d'euros en 2008, 521 millions d'euros en 2007 et 462 millions d'euros en 2006.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État des produits
et charges comptabilisés

Le Groupe ayant opté pour l'imputation des écarts actuariels en capitaux propres, le tableau ci-dessous récapitule les produits et charges comptabilisés en variation des capitaux propres, conformément à l'IAS 19 paragraphe 93B.

(en millions d'euros)	Capitaux propres du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Exercice 2006			
Écarts de conversion	(495)	(17)	(512)
Variation de juste valeur nette d'impôts	(36)	0	(36)
Variation des écarts actuariels nets d'impôts	293	0	293
Autres	0	(2)	(2)
Produits et charges reconnus directement en capitaux	**(238)**	**(19)**	**(257)**
Résultat de la période	1 637	45	1 682
Total des produits et charges de la période	**1 399**	**26**	**1 425**
Exercice 2007			
Écarts de conversion	(704)	(9)	(713)
Variation de juste valeur nette d'impôts	28	0	28
Variation des écarts actuariels nets d'impôts	140	0	140
Autres	13 [a]	(18)	(5)
Produits et charges reconnus directement en capitaux	**(523)**	**(27)**	**(550)**
Résultat de la période	1 487	56	1 543
Total des produits et charges de la période	**964**	**29**	**993**
Exercice 2008			
Écarts de conversion	(1 176)	(36)	(1 212)
Variation de juste valeur nette d'impôts	(119)	0	(119)
Variation des écarts actuariels nets d'impôts	(419)	(1)	(420)
Autres	(7) [a]	(4)	(11)
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres	**(1 721)**	**(41)**	**(1 762)**
Résultat de la période	1 378	59	1 437
Total des produits et charges de la période	**(343)**	**18**	**(325)**

(a) En 2007, suite à la sortie du bénéfice fiscal consolidé au 31 décembre 2006, un impôt différé actif correspondant aux crédits d'impôts futurs dont bénéficiera le Groupe lors de l'exercice des stocks options de salariés travaillant au Royaume-Uni et aux États-Unis a été reconnu pour la première fois. Cet impôt différé actif s'élevait à 16 millions d'euros. De ce montant, 10 millions d'euros avaient été reconnus en résultat correspondant à l'économie d'impôt sur la charge IFRS2 reconnue au compte de résultat sur ces salariés depuis l'adoption des IFRS et le solde avait été enregistré en capitaux propres. En 2008, cet impôt différé a été actualisé et il en découle une reprise de l'impôt différé actif constaté en 2007 à hauteur de 10 millions d'euros en capitaux propres et 5 millions d'euros en résultat.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Tableau de variation
des capitaux propres consolidés

	en nombre d'actions		en millions d'euros								
	Composant le capital	En circulation	Capital	Primes et réserve légale	Réserves et résultat consolidé	Écarts de conversion	Réserves de juste valeur	Actions propres	Capitaux propres du Groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
Capitaux propres au 1er janvier 2006	**345 256 270**	**336 873 109**	**1 381**	**2 261**	**8 008**	**635**	**16**	**(310)**	**11 991**	**327**	**12 318**
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	293	(495)	(36)	0	**(238)**	(19)	**(257)**
Résultat de la période					1 637				**1 637**	45	**1 682**
Total des produits et charges de la période			**0**	**0**	**1 930**	**(495)**	**(36)**	**0**	**1 399**	**26**	**1425**
Augmentation de capital :											
Plan d'Épargne Groupe	5 399 291	5 399 291	22	198					**220**		**220**
Options de souscription d'actions	342 550	342 550	1	11					**12**		**12**
Autres	17 421 612	17 421 612	70	845					**915**	2	**917**
Dividendes distribués (par action : 1,36 €)					(459)				**(459)**	(33)	**(492)**
Actions rachetées		(1 976 708)						(110)	**(110)**		**(110)**
Actions annulées									**0**		**0**
Actions revendues		3 620 201			25			114	**139**		**139**
Paiements en actions					58				**58**		**58**
Capitaux propres au 31 décembre 2006	**368 419 723**	**361 680 055**	**1 474**	**3 315**	**9 562**	**140**	**(20)**	**(306)**	**14 165**	**322**	**14 487**
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	153	(704)	28	0	**(523)**	(27)	**(550)**
Résultat de la période					1 487				**1 487**	56	**1 543**
Total des produits et charges de la période			**0**	**0**	**1 640**	**(704)**	**28**	**0**	**964**	**29**	**993**
Augmentation de capital :											
Plan d'Épargne Groupe	4 981 609	4 981 609	20	274					**294**		**294**
Options de souscription d'actions	730 420	730 420	3	24					**27**		**27**
Autres	84 400	84 400		4					**4**	2	**6**
Dividendes distribués (par action : 1,70 €)					(621)				**(621)**	(63)	**(684)**
Actions rachetées		(243 277)						(16)	**(16)**		**(16)**
Actions annulées									**0**		**0**
Actions revendues		2 606 976			(14)			116	**102**		**102**
Paiements en actions					58				**58**		**58**
Capitaux propres au 31 décembre 2007	**374 216 152**	**369 840 183**	**1 497**	**3 617**	**10 625**	**(564)**	**8**	**(206)**	**14 977**	**290**	**15 267**
Produits et charges reconnus directement en capitaux propres			0	0	(376)	(1 176)	(169)	0	**(1 721)**	(41)	**(1 762)**
Résultat de la période					1 378				**1 378**	59	**1 437**
Total des produits et charges de la période			**0**	**0**	**1 002**	**(1 176)**	**(169)**	**0**	**(343)**	**18**	**(325)**
Augmentation de capital :											
Plan d'Épargne Groupe	8 272 947	8 272 947	33	320					**353**		**353**
Options de souscription d'actions	82 886	82 886		3					**3**		**3**
Autres		0							**0**	4	**4**
Dividendes distribués (par action : 2,05 €)					(767)				**(767)**	(56)	**(823)**
Actions rachetées		(2 898 905)						(131)	**(131)**		**(131)**
Actions annulées									**0**		**0**
Actions revendues		2 729 725			(7)			131	**124**		**124**
Paiements en actions					58				**58**		**58**
Capitaux propres au 31 décembre 2008	**382 571 985**	**378 026 836**	**1 530**	**3 940**	**10 911**	**(1 740)**	**(161)**	**(206)**	**14 274**	**256**	**14 530**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Annexe
aux comptes consolidés

NOTE 1

Principes comptables

Application et interprétation des normes et règlements

Les états financiers consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain et de ses filiales (l'ensemble constituant « Le Groupe ») sont établis en conformité avec les normes comptables internationales (« normes IFRS ») telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2008.
Les normes comptables internationales ont été appliquées avec effet rétrospectif dans le bilan d'ouverture à la date de transition (1er janvier 2004), à l'exception de certaines exemptions facultatives ou obligatoires prévues dans la norme IFRS 1 (« Première application des normes IFRS »). Par ailleurs, le Groupe a choisi d'appliquer au 1er janvier 2004 les normes IAS 32 et IAS 39 relatives aux instruments financiers et la norme IFRS 2 relative aux paiements en actions.
Les méthodes comptables appliquées sont identiques à celles appliquées dans les états financiers annuels aux 31 décembre 2006 et 2007. Les états financiers consolidés sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des éléments évalués à la juste valeur décrits dans cette annexe.
Les normes, interprétations et amendements aux normes publiées, qui sont d'application obligatoire en 2008 (voir tableau ci-après), n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe.
Par ailleurs, les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1er janvier 2009 ou postérieurement (voir tableau ci-après) n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe. La norme IFRS 8 relative à l'information sectorielle n'a, en conséquence, pas été appliquée. L'application de cette norme n'aurait toutefois aucune incidence sur la présentation des informations figurant en note 32.

L'interprétation IFRIC 14, adoptée par l'*International Accounting Standards Board* (IASB) au 1er janvier 2008 mais rendue obligatoire par l'Union européenne au 1er janvier 2009, n'a pas été appliquée par anticipation par le Groupe. Son incidence sur les comptes représenterait une diminution des capitaux propres de 138 millions d'euros nets d'impôts. À l'exception d'IFRIC 14, ces états financiers ont été préparés conformément aux normes émises par l'IASB.
Ces états financiers ont été arrêtés le 19 février 2009 par le Conseil d'administration et seront soumis à l'Assemblée Générale des actionnaires pour approbation. Ils sont exprimés en millions d'euros.

Estimations et hypothèses

La préparation de comptes consolidés conformes aux normes IFRS nécessite la prise en compte par la Direction d'hypothèses et d'estimations qui affectent les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et les passifs éventuels mentionnés dans l'annexe, ainsi que les charges et les produits du compte de résultat. Ces estimations et hypothèses sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs dans le contexte actuel de forte dégradation de l'environnement économique et financier qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.
Les estimations et hypothèses principales décrites dans cette annexe concernent l'évaluation des engagements de retraite, les provisions pour autres passifs, les tests de valeur des actifs, les impôts différés, les paiements en actions et la valorisation des instruments financiers. Ces estimations sont revues à la clôture et, le cas échéant, des tests sont réalisés afin de mesurer la sensibilité de ces estimations.

Tableau récapitulatif des nouvelles normes, interprétations et amendements aux normes publiées

Normes, interprétations et amendements à des normes existantes d'application obligatoire en 2008	
IFRIC 11	Actions propres et transactions intra-groupe
IFRIC 12*	Concessions de services
IFRIC 14**	Actifs de régimes à prestations définies et obligations de financement minimum
Normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables par anticipation aux comptes de 2008	
IAS 1R	Présentation des états financiers
IAS 27R*	États financiers consolidés et individuels
IFRS 3R*	Regroupements d'entreprises (phase 2)
IFRS 8	Segments opérationnels
Amendements IAS 23	Coûts d'emprunt
Amendements IFRS 1 et IAS 27	Coût d'une participation dans une filiale, une entité contrôlée conjointement ou une entreprise associée
Amendements IAS 32	Instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation
Amendements IAS 39*	Instruments financiers : comptabilisation et évaluation des éléments couverts éligibles
Amendements IFRS 2	Conditions d'acquisition des droits et annulations
IFRIC 13	Programmes de fidélisation des clients
IFRIC 15*	Contrats de construction immobilière
IFRIC 16*	Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger
IFRIC 17*	Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires

* Normes non encore adoptées par l'Union européenne.
** Date d'application de l'*International Accounting Standards Boards* au 1er janvier 2008 ; date d'application de l'Union européenne au plus tard au 1er janvier 2009.

Les normes adoptées par l'Union européenne sont consultables sur le site internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission

Périmètre et méthodes de consolidation

Périmètre

Les états financiers consolidés du Groupe comprennent les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain et de toutes ses filiales contrôlées, des sociétés contrôlées conjointement et des sociétés sous influence notable.
Les évolutions significatives du périmètre de consolidation du Groupe pour l'exercice 2008 sont présentées en note 2. Une liste des principales filiales consolidées au 31 décembre 2008 est présentée en note 33.

Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle exclusif directement ou indirectement sont intégrées globalement.
Les sociétés contrôlées conjointement sont consolidées par intégration proportionnelle. Le Groupe n'a pas retenu l'option de la norme IAS 31 qui conduit à comptabiliser les sociétés détenues conjointement selon la méthode de la mise en équivalence, et a maintenu la méthode de l'intégration proportionnelle.
Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, directe ou indirecte, sont mises en équivalence.

Regroupements d'entreprises

Les principes comptables suivis dans le cadre des regroupements d'entreprises sont conformes à la norme IFRS 3 et sont explicités dans les paragraphes relatifs aux droits de vote potentiels, aux engagements d'achats d'actions et aux écarts d'acquisition.

Droits de vote potentiels et engagements d'achats d'actions

Les droits de vote potentiels constitués par des options d'achat sur des minoritaires sont pris en considération dans l'appréciation du contrôle exclusif par le Groupe uniquement lorsque ces options sont immédiatement exerçables.
Lorsqu'il existe des options croisées d'achat et de vente contractées avec un minoritaire sur des titres d'une société dont le Groupe détient le contrôle, le Groupe prend en compte la détention en résultant dans le calcul des pourcentages d'intérêts. Cette position conduit à reconnaître dans les comptes une dette sur investissement, présentée dans les autres passifs, correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option de vente en contrepartie d'une diminution des intérêts minoritaires et de la constatation d'un écart d'acquisition. La variation ultérieure de juste valeur de la dette est enregistrée en écart d'acquisition.

Actifs et passifs détenus en vue de la vente – abandon d'activité

Les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus, et dont la vente est hautement probable, sont classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente. Quand plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent.
Les actifs, ou groupes d'actifs, détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts de cession. Les actifs non courants classés comme détenus pour la vente ne sont

plus amortis. Lorsque les actifs destinés à être cédés sont des sociétés consolidées, un impôt différé est constaté sur la différence entre la valeur en consolidation des titres cédés et leurs valeurs fiscales en application de la norme IAS 12.
Les actifs et passifs détenus en vue de la vente sont classés respectivement sur deux lignes du bilan consolidé et les comptes de produits et de charges restent consolidés ligne à ligne dans le compte de résultat du Groupe. Pour les actifs et passifs qui font l'objet d'un abandon d'activité, les comptes de produits et de charges sont regroupés sur une seule ligne dans le compte de résultat du Groupe.
À chaque clôture, la valeur des actifs et passifs détenus en vue de la vente est revue afin de déterminer s'il y a lieu de constater une dotation ou une reprise de provision dans le cas où la juste valeur nette des coûts de cession aurait évolué.

Transactions internes

Les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

Intérêts minoritaires

Si les capitaux propres de fin de période d'une société consolidée sont négatifs, la part des intérêts minoritaires dans ces capitaux propres est prise en charge par le Groupe, sauf si les tiers ont une obligation expresse de combler leur quote-part de pertes. Si ces sociétés redeviennent bénéficiaires, la part du Groupe dans leur résultat est prise en compte par l'actionnaire majoritaire à hauteur des pertes comptabilisées antérieurement.
Les transactions avec des minoritaires sont traitées de la même manière que des transactions avec des tiers externes au Groupe.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euro, qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la Compagnie de Saint-Gobain.
Les actifs et passifs des filiales hors zone euro sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture de la période et les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de change de la période, sauf en cas de variations significatives des cours.
La part du Groupe dans les pertes ou les profits de conversion est comprise dans le poste « Écarts de conversion » inclus dans les capitaux propres, jusqu'à ce que les actifs ou passifs et toutes les opérations en devises étrangères auxquels ils se rapportent soient vendus ou liquidés. Dans ce cas, ces différences de conversion sont comptabilisées dans le résultat de l'opération. Le Groupe ayant retenu l'option de la norme IFRS 1 de réintégrer les réserves de conversion cumulées antérieures au 1er janvier 2004 dans les réserves consolidées, les différences de conversion accumulées ont été annulées au 1er janvier 2004.

Opérations en devises

Les charges et les produits des opérations en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la Compagnie de Saint-Gobain sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les actifs et les dettes en devises sont convertis au taux de clôture, et les écarts de change résultant de cette conversion sont enregistrés dans le compte de résultat, à l'exception de ceux relatifs aux prêts et emprunts entre des entités consolidées du Groupe qui, en substance, font partie intégrante de l'investissement net dans une filiale étrangère, et qui sont portés, nets d'impôt, au poste « Écarts de conversion », inclus dans les capitaux propres.

Postes du bilan

Écarts d'acquisition

Lors d'une acquisition, les actifs, les passifs et les passifs éventuels de la filiale sont comptabilisés à leur juste valeur dans un délai d'affectation de douze mois et rétroactivement à la date de l'acquisition.
Le coût d'acquisition correspond au montant de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie versé au vendeur augmenté des coûts directement attribuables à l'acquisition tels que les honoraires payés aux banques d'affaires, aux avocats, aux auditeurs, et aux experts dans le cadre de leurs missions de conseil.
Tout surplus du coût d'acquisition par rapport à la quote-part de l'acquéreur dans les justes valeurs des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis est comptabilisé en écart d'acquisition. Toute différence négative entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis est reconnue en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.
Les écarts d'acquisition se rapportant aux sociétés mises en équivalence sont inclus dans la ligne « titres mis en équivalence ».

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement les brevets, les marques, les logiciels et les frais de développement. Elles sont évaluées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.
Les marques de distribution acquises et certaines marques industrielles acquises sont traitées comme des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie du fait de leur forte notoriété sur le plan national et/ou international. Elles sont donc non amorties et soumises systématiquement à des

tests de dépréciation annuels. Les autres marques sont amorties sur leur durée d'utilité qui n'excède pas 40 ans.
Les coûts encourus lors de la phase de développement des logiciels créés sont inscrits à l'actif en immobilisations incorporelles. Il s'agit principalement des frais de configuration, de programmation et de tests. Les brevets et les logiciels acquis sont amortis sur leur durée d'utilisation estimée. Les brevets sont amortis sur une période n'excédant pas 20 ans. Les logiciels acquis sont amortis sur une période comprise entre 3 et 5 ans.
Les frais de recherche sont comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement qui remplissent les critères d'inscription à l'actif de la norme IAS 38 sont inclus dans les immobilisations incorporelles et sont amortis sur une durée d'utilisation estimée n'excédant pas 5 ans à compter de la date de première commercialisation des produits.
Les quotas d'émission de gaz à effet de serre n'ont pas été comptabilisés à l'actif du bilan consolidé, l'interprétation IFRIC 3 ayant été retirée. En cas d'insuffisance entre les émissions et les droits attribués au niveau du Groupe, une provision est constatée dans les comptes consolidés. Les éléments d'évaluation de ces quotas disponibles à la date d'arrêté sont présentés en note 4.

Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements sont évalués au coût historique diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.
Le coût des actifs peut également inclure des frais accessoires directement attribuables à l'acquisition tels que le dénouement des opérations de couverture sur les flux de trésorerie liés aux achats d'immobilisations corporelles.
Les dépenses encourues au cours des phases d'exploration, de prospection et d'évaluation des ressources minérales sont inscrites en immobilisations corporelles quand il est probable que des avantages économiques futurs découleront de ces dépenses. Elles comprennent notamment les études topographiques ou géologiques, les frais de forage, les échantillonnages et tous les coûts permettant l'évaluation de la faisabilité technique et de la viabilité commerciale de l'extraction d'une ressource minérale.
Les intérêts des emprunts affectés à la construction et à l'acquisition des actifs corporels sont comptabilisés en charges financières et ne sont pas immobilisés dans le coût de l'actif.
Le Groupe n'a pas retenu de valeur résiduelle pour ses immobilisations sauf pour l'immeuble de son siège social, seul actif non industriel significatif. En effet, la plupart des actifs industriels sont destinés à être utilisés jusqu'à la fin de leur durée de vie et il n'est, en règle générale, pas envisagé de les céder.
L'amortissement des immobilisations corporelles à l'exception des terrains est calculé suivant le mode linéaire en fonction des composants et de leurs durées d'utilité effectives qui font l'objet d'une revue régulière.

■ Usines et bureaux principaux	30-40 ans
■ Autres immeubles	15-25 ans
■ Machines de production et équipements	5-16 ans
■ Véhicules	3-5 ans
■ Mobilier, agencements, matériels de bureau et informatique	4-16 ans

Les carrières de gypse sont amorties en fonction des quantités extraites sur l'exercice rapportées à la capacité d'extraction sur la durée estimée d'utilisation.
Dans le cas de dégradation immédiate et lorsque le Groupe a une obligation légale ou implicite de remise en état d'un site dans des conditions fixées contractuellement, des provisions pour réhabilitation de sites sont comptabilisées et constituent un composant de l'actif. Ces provisions sont révisées périodiquement et font l'objet d'une actualisation financière sur la durée prévisionnelle d'exploitation. Le composant est amorti sur la même durée de vie que les mines et carrières.
Les subventions d'investissement reçues au titre d'achat d'immobilisations sont comptabilisées au passif du bilan dans le poste « Autres dettes » et sont créditées dans le compte de résultat en fonction de la durée d'utilité effective des immobilisations pour lesquelles elles ont été attribuées.

Contrats de location-financement et locations simples

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de location-financement ayant pour effet de transférer au Groupe les avantages et les risques inhérents à la propriété sont comptabilisées à l'actif en immobilisations corporelles (terrains, bâtiments et équipements). À la signature du contrat de location-financement, le bien est comptabilisé à l'actif pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou bien, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location.
Ces immobilisations sont amorties suivant la méthode linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le Groupe est propriétaire ou bien, en fonction de la durée du contrat si celle-ci est plus courte. La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif.
Les frais de location simple sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent les titres disponibles à la vente et autres titres ainsi que les autres actifs non courants, principalement des prêts à long terme, des dépôts de garantie et des cautionnements.

Les titres de participation classés en catégorie « disponibles à la vente » sont valorisés à la juste valeur. Les pertes et les gains latents sur ces titres sont enregistrés contre les capitaux propres sauf en cas de perte de valeur durable et/ou significative, où une provision pour dépréciation est comptabilisée en résultat.

Dépréciation des actifs

Le Groupe réalise régulièrement des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles. Ces tests consistent à rapprocher la valeur nette comptable des actifs de leur valeur recouvrable qui correspond au montant le plus élevé entre leur juste valeur diminuée des coûts de la vente et leur valeur d'utilité, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs générés par leur utilisation.
Pour les immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, ce test de valeur est réalisé dès que celles-ci génèrent des baisses de chiffre d'affaires et des pertes d'exploitation du fait d'éléments internes ou d'évènements externes, et qu'il n'est pas envisagé, dans le cadre du budget annuel ou du plan qui leur est associé, un redressement significatif.
Pour les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles (dont les marques à durée de vie indéfinie), un test de valeur est effectué au minimum chaque année calendaire sur la base d'un plan à cinq ans. Les écarts d'acquisition sont passés en revue systématiquement et de façon exhaustive au niveau des unités génératrices de trésorerie ou UGT et, en cas de nécessité, un test est réalisé à un niveau plus détaillé. Le Groupe considère ses activités regroupées en Pôles comme des segments de *reporting,* chaque segment pouvant regrouper plusieurs UGT. Une UGT représente une subdivision d'un segment de *reporting,* généralement définie comme une activité principale de ce segment dans une zone géographique donnée. L'UGT correspond en général au niveau auquel le Groupe gère ses activités, et analyse ses résultats dans son *reporting* interne (39 UGT principales définies et suivies pour cette année).
Les principaux écarts d'acquisition et marques se situent dans les UGT suivantes : les activités du Gypse, des Mortiers industriels et les métiers du Pôle Distribution Bâtiment notamment au Royaume-Uni, en France et en Scandinavie.
La méthode retenue pour ces tests de valeur est homogène avec celle pratiquée par le Groupe pour les valorisations de sociétés lors d'acquisition ou de prise de participation. La valeur comptable des actifs des UGT est comparée à leur valeur d'utilité, c'est-à-dire à la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs hors frais financiers mais après impôts.
La méthode prolonge de deux ans le flux de trésorerie de la dernière année au delà du plan à cinq ans, puis prolonge à l'infini pour les écarts d'acquisition un montant normatif de flux (milieu de cycle d'activité) avec un taux de croissance annuel faible (en général 1 %, à l'exception des pays émergents ou d'activités à forte croissance organique pour lesquels ce taux est alors de 1,5 %). Le taux d'actualisation retenu pour ces flux de trésorerie correspond au coût du capital du Groupe (7,5 % en 2008 contre 7 % en 2007) augmenté, si nécessaire et suivant les zones géographiques, d'un risque pays (taux variant alors jusqu'à 10 %).
L'utilisation de taux après impôt aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôt avec des flux de trésorerie non fiscalisés.
Différentes hypothèses mesurant la sensibilité de la méthode sont systématiquement testées sur ces paramètres :

- variation du taux de croissance annuel moyen des flux de trésorerie projetés à l'infini de +/- 1 % ;
- variation du taux d'actualisation des flux de trésorerie de +/- 0,5 %.

Dans le cas où le test de valeur annuel révèle une valeur d'utilité inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est constatée si la juste valeur nette des frais de cession est également inférieure à la valeur nette comptable pour ramener la valeur comptable de l'immobilisation ou de l'écart d'acquisition à sa valeur recouvrable.
Globalement, et pour les acquisitions principales, les tests de cette année n'ont pas indiqué de dépréciations majeures même si, pour des acquisitions encore récentes, principalement l'activité Gypse aux États-Unis, les dégradations de l'environnement économique apportent un facteur d'incertitude dans l'élaboration des prévisions de flux de trésorerie utilisées et dans les valorisations obtenues. Il faut cependant noter que l'impact d'une variation défavorable de +0,5 % dans le taux d'actualisation, ou bien également de -0,5 % dans le taux de croissance moyen des flux de trésorerie projetés à l'infini, n'entrainerait pas de dépréciation des incorporels actuels.
Les pertes de valeur constatées sur les écarts d'acquisition ne sont jamais reprises en résultat. Pour les autres actifs corporels et incorporels, lorsqu'il apparaît un indice montrant que les dépréciations sont susceptibles de ne plus exister, et que la valeur recouvrable excède la valeur comptable de l'actif, les dépréciations antérieurement constatées sont reprises en résultat.

Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts d'acquisition, de transformation et les autres coûts encourus pour amener le stock dans l'endroit et l'état où il se trouve.
Il est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré et dans certains cas selon la méthode Premier Entré Premier Sorti. Il peut également inclure le dénouement des couvertures de flux de trésorerie liées à des achats de stocks en devises. La valeur nette de réalisation est le prix de vente dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et de ceux nécessaires pour réaliser la vente.

Créances et dettes d'exploitation

Les créances clients, les dettes fournisseurs, les autres créances et autres dettes sont comptabilisées à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à trois mois. Des dépréciations sont constituées pour couvrir les risques de non recouvrement total ou partiel des créances.
Les programmes de titrisation de créances commerciales sont maintenus dans les créances et dans l'endettement à court terme lorsque, après analyse du contrat, les risques sur les créances commerciales ne sont pas transférés en substance aux organismes de financement.

Endettement net

Dettes financières à long terme
Les dettes financières à long terme comprennent les émissions obligataires, les *Medium Term Notes,* les emprunts perpétuels, titres participatifs et toutes les autres dettes financières à long terme, dont les emprunts liés aux contrats de location financement et la juste valeur des dérivés de couverture de taux.
Selon la norme IAS 32, la distinction entre dettes et capitaux propres se fait en fonction de la substance du contrat et non de sa forme juridique. À cet égard, les titres participatifs sont classés dans les dettes financières. Les dettes financières à long terme sont valorisées au coût amorti à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Dettes financières à court terme
Les dettes financières à court terme comprennent la part à court terme des emprunts cités ci-dessus ainsi que les programmes de financement à court terme comme les *Commercial Paper* ou les Billets de trésorerie, les concours bancaires et autres dettes bancaires à court terme, et enfin la juste valeur des dérivés d'endettement non qualifiés de couverture. Les dettes financières à court terme sont valorisées au coût amorti à la clôture avec un amortissement des primes et frais d'émission calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Disponibilités et équivalents de trésorerie
Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont principalement constitués de comptes de caisse, de comptes bancaires et de valeurs mobilières de placement qui sont cessibles à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et dont les sous-jacents ne présentent pas de risques significatifs de fluctuations.
Les valeurs mobilières de placement sont réévaluées à leur juste valeur par le compte de résultat.

Les éléments décrits ci-dessus sont détaillés en note 18.

Instruments dérivés de change, taux et matières (swaps, options, contrats à terme)

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés de taux, de change et de matières premières dans le but de couvrir les risques liés aux variations des taux d'intérêt, des devises et des cours des matières premières qui peuvent survenir dans le cadre de ses opérations courantes.
Selon les normes IAS 32 et 39, tous ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, qu'ils entrent dans une relation de couverture ainsi qualifiable et reconnue en IAS 39 ou non.
L'impact de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « juste valeur » et des instruments dérivés non qualifiés comptablement d'instruments de couverture au cours de l'exercice est enregistré en compte de résultat (en résultat opérationnel pour les dérivés de change et de matières premières non spéculatifs et en résultat financier pour les autres dérivés).
En revanche, l'impact de la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés inclus dans des relations de couverture dites de « flux futurs » est comptabilisé directement en capitaux propres, la part inefficace étant comptabilisée dans le compte de résultat.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « juste valeur »
Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe à une grande partie des instruments dérivés de taux (swaps échangeant des taux fixes contre des taux variables). Ceux-ci sont en effet adossés à des dettes à taux fixe qui sont exposées à un risque de juste valeur. L'application de la comptabilité de couverture de « juste valeur » permet de réévaluer à leur juste valeur et à hauteur du risque couvert les dettes entrant dans les relations de couverture définies par le Groupe. Cette réévaluation de la dette couverte a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

Cas des dérivés inclus dans des relations de couverture de « flux futurs »
Ce type de comptabilité de couverture est appliqué par le Groupe principalement à des instruments dérivés permettant de fixer le coût des investissements futurs (financiers ou corporels) et le prix des achats futurs (swaps échangeant des prix fixes contre des prix variables) essentiellement de gaz, de fuel et de devises (change à terme). Ceux-ci sont en effet adossés à des achats hautement probables. L'application de la comptabilité de couverture de « flux futurs » permet de différer dans un compte de réserves en capitaux propres l'impact en résultat de la part efficace des variations de justes valeurs de ces swaps. Cette réserve a vocation à être reprise en résultat le jour de la réalisation et de l'enregistrement en compte de résultat de l'élément couvert. Comme indiqué

ci-dessus pour la couverture de juste valeur, ce traitement comptable a pour effet de limiter l'impact en résultat des variations de juste valeur des swaps de taux à celui de l'inefficacité de la couverture.

- **Cas des dérivés non qualifiés de couverture**

Leurs variations de juste valeur au cours de l'exercice sont enregistrées en compte de résultat. Les instruments concernés sont principalement, les swaps de taux et de devises, les dérivés optionnels de gaz, de change et de taux, et enfin les swaps cambistes et les changes à terme.

Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers actifs et passifs est déterminée par référence à un cours coté sur un marché actif lorsqu'il existe. À défaut, elle est calculée en utilisant une technique d'évaluation reconnue telle que la juste valeur d'une transaction récente et similaire ou d'actualisation des flux futurs à partir de données de marché observables.
La juste valeur des actifs et passifs financiers courts termes est assimilable à leur valeur au bilan compte tenue de l'échéance proche de ces instruments.

Avantages au personnel - régimes à prestations définies

Après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe perçoivent des pensions selon des systèmes conformes aux règlementations locales. À ces prestations s'ajoutent des retraites directement à la charge de certaines sociétés françaises et étrangères du Groupe.
En France, à leur départ en retraite, les salariés du Groupe reçoivent une indemnité dont le montant varie en fonction de l'ancienneté et des autres modalités de la convention collective dont ils relèvent.
Les engagements du Groupe en matière de retraite et d'indemnités de départ en retraite sont calculés pour la clôture par des actuaires indépendants. Ils sont déterminés en appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Ces engagements peuvent être financés par des fonds de retraite et l'engagement résiduel est constaté en provision au bilan.
Les effets des modifications de régimes (coûts des services passés) sont amortis linéairement sur la durée résiduelle d'acquisition des droits ou amortis immédiatement s'ils sont acquis.
Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une période sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture, ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses, et des changements législatifs. Ces écarts sont immédiatement enregistrés dans la période de leur constatation en contrepartie des capitaux propres.
Aux États-Unis, en Espagne et en Allemagne, après leur départ en retraite, les anciens salariés du Groupe bénéficient d'avantages autres que les retraites, notamment concernant la prévoyance. Les engagements calculés à ce titre selon une méthode actuarielle sont couverts par une provision constatée au bilan.
Enfin, un certain nombre d'avantages, tels que les médailles du travail, les primes de jubilé, les rémunérations différées, les avantages sociaux particuliers ou les indemnités de fin de contrats dans différents pays, fait également l'objet de provisions actuarielles. Le cas échéant, les écarts actuariels dégagés dans l'année sont amortis immédiatement dans l'exercice de leur constatation.
Le Groupe a choisi de comptabiliser en résultat financier le coût des intérêts des engagements et le rendement attendu des actifs de couverture.

Avantages au personnel - régimes à cotisations définies

Les cotisations à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges dans l'exercice où elles sont encourues.

Avantages au personnel - paiements en actions

Le Groupe Saint-Gobain a choisi d'appliquer par anticipation au 1er janvier 2004 la norme IFRS 2 à l'ensemble de ses plans d'options sur actions à compter de celui mis en place le 20 novembre 2002.
Les charges d'exploitation relatives aux plans d'options sur actions sont calculées sur la base d'un modèle Black & Scholes. Les paramètres retenus sont les suivants :

- la volatilité tient compte à la fois de la volatilité historique constatée sur le marché de l'action et observée sur une période glissante de 10 ans, et de la volatilité implicite telle que mesurée par le marché des options. Les périodes correspondant à une volatilité anormale sont exclues des observations ;
- la durée moyenne de détention est déterminée sur la base des comportements réels des bénéficiaires d'options ;
- les dividendes anticipés sont appréciés sur la base de l'historique des dividendes depuis 1988 ;
- le taux d'intérêt sans risque retenu est le taux des emprunts d'État à long terme.

La charge ainsi calculée est étalée sur la période d'acquisition des droits, 3 à 4 ans selon les cas.
Pour les options de souscription, les sommes perçues lorsque les options sont levées, sont créditées aux postes « capital social » (valeur nominale) et « prime d'émission », nettes des coûts de transaction directement attribuables.
S'agissant du Plan d'Épargne Groupe (PEG), le Groupe applique une méthode de calcul de la charge qui tient compte de l'incessibilité des actions attribuées aux salariés pendant une période de cinq ans ou dix ans. Le coût correspondant à cette période d'incessibilité est valorisé et vient en déduction

de la décote de 20 % octroyée par le Groupe aux salariés.
Les paramètres de calcul sont les suivants :
- le prix d'exercice est celui fixé par le Conseil d'administration correspondant à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de bourse à laquelle une décote de 20 % est appliquée ;
- la date d'attribution des droits est la date d'annonce du plan aux salariés soit, pour Saint-Gobain, la date de publication des conditions du plan sur le site intranet du Groupe ;
- le taux du prêt consenti aux salariés, utilisé pour déterminer le coût de l'incessibilité des actions, est le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation *in fine* sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans.

En 2008 et 2007, le Groupe Saint-Gobain a mis en œuvre un Plan d'Épargne Groupe avec effet de levier (« PEG levier »).
Ce PEG assorti d'une décote de 15 % permet aux salariés qui y souscrivent de bénéficier *in fine* de la plus-value attachée à dix actions pour une seule action souscrite. La charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités que le PEG classique mais en valorisant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe.
La charge des deux plans est constatée en totalité à la clôture de la période de souscription, dès le 1er semestre.

Capitaux propres

- **Primes et réserve légale**

Les primes liées au capital de la société mère Compagnie de Saint-Gobain, qui représentent la partie des apports purs et simples non comprise dans le capital social, ainsi que la réserve légale qui correspond à une fraction cumulée du bénéfice net annuel de la société mère, figurent dans le poste « primes et réserve légale ».

- **Réserves et résultat consolidé**

Les réserves et résultat consolidé correspondent à la part revenant au Groupe dans les résultats consolidés accumulés de toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation, nets des distributions.

- **Actions propres**

Les actions propres sont inscrites pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats nets de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

Autres provisions et passifs courants et non courants

- **Provisions pour autres passifs**

Une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés, dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'elle se traduira par une sortie de ressources.
Si le montant ou l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, alors il s'agit d'un passif éventuel qui constitue un engagement du Groupe, sauf dans le cadre des acquisitions où les passifs éventuels sont comptabilisés au bilan consolidé.
Les provisions pour autres passifs significatives dont les dates de paiement peuvent être anticipées font l'objet d'une actualisation.

- **Dettes sur investissements**

Les dettes sur investissements sont constituées des engagements d'achats de titres de participation aux actionnaires minoritaires et des dettes sur acquisition de titres de sociétés du Groupe, comprenant notamment des compléments de prix. Ces dettes sont revues périodiquement. Par ailleurs, l'incidence de leur désactualisation est comptabilisée en résultat financier.

Éléments du compte de résultat

Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé net des remises et des avantages commerciaux consentis et des taxes sur vente, dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages inhérents à la propriété a eu lieu ou que le service a été rendu, ou en fonction du pourcentage d'avancement du service rendu.
Concernant les contrats de construction, les sociétés du Groupe comptabilisent leurs chantiers selon la méthode de l'avancement. Quand le résultat d'un contrat de construction peut être estimé de façon fiable, le produit et les coûts sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de l'activité du contrat à la date de clôture du bilan. Lorsque le résultat d'un contrat de construction ne peut pas être estimé de façon fiable, le revenu est comptabilisé à hauteur des coûts encourus s'il est probable que ces coûts seront recouvrés.
Enfin, lorsqu'il est probable que le total des coûts sera supérieur au total des produits, la perte attendue est comptabilisée immédiatement.
La part des contrats de construction dans le chiffre d'affaires n'est pas significative au niveau du Groupe.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation mesure la performance des activités des Pôles. C'est l'indicateur principal de gestion utilisé en interne et en externe depuis de nombreuses années. Les profits et pertes de change et variations de juste valeur des instruments de couverture non qualifiés relatifs à des éléments d'exploitation sont enregistrés en résultat d'exploitation.

Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels comprennent principalement les dotations nettes aux provisions pour litiges et environnement, les résultats de réalisations et dépréciations d'actifs, et les charges de restructuration supportées à l'occasion de cessions ou d'arrêts d'activités ainsi que les charges relatives aux dispositions prises en faveur du personnel visé par des mesures d'ajustement d'effectifs.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel comprend l'ensemble des produits et des charges autres que le résultat financier, la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence et les impôts sur les résultats.

Résultat financier

Le résultat financier comprend le coût de l'endettement financier brut, les produits de trésorerie, le coût net financier des retraites après prise en compte du rendement des fonds et les autres charges et produits financiers.

Impôts sur les résultats

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.
Les impôts différés actifs et passifs sont calculés selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable à partir des différences temporelles existant entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs figurant au bilan. Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôts dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des réglementations fiscales qui ont été adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture.
Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels la différence temporelle correspondante pourra être imputée. Les actifs d'impôts différés sont examinés à chaque date de clôture et dépréciés en cas de risque de non recouvrement.
Les impôts exigibles en cas de distribution des réserves des filiales ne font pas l'objet de provision lorsqu'il est prévu que ces réserves restent détenues de manière permanente par les filiales.
En référence à l'interprétation SIC-21, un impôt différé passif est comptabilisé sur les marques acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises.
Les impôts différés sont comptabilisés en charges ou en profits dans le compte de résultat sauf lorsqu'ils sont engendrés par des éléments imputés directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts différés sont également imputés en capitaux propres.

Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice après déduction des actions conservées par le Groupe.
Le résultat dilué par action est calculé sur la base du résultat net ajusté (note 24) en prenant en compte dans le nombre moyen d'actions en circulation la conversion de l'ensemble des instruments dilutifs existants (plan d'options sur actions et obligations convertibles en actions). Pour les options, la méthode utilisée est celle du « rachat d'actions » selon laquelle, les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat des actions sont affectés en priorité aux achats d'actions au prix de marché.

Résultat net courant

Le résultat net courant correspond au résultat après impôts et intérêts minoritaires diminué des plus ou moins-values de cession, des dépréciations d'actifs, des provisions non récurrentes significatives et des impôts et intérêts minoritaires afférents.
Son calcul est explicité en note 23.

Retour sur capitaux employés

Le retour sur capitaux employés ou ROCE est l'expression en pourcentage du rapport entre le résultat d'exploitation de l'exercice annualisé après correction des variations du périmètre de consolidation, rapporté aux actifs à la clôture de l'exercice, qui incluent : les immobilisations corporelles nettes, le besoin en fonds de roulement, les écarts d'acquisition nets, les autres immobilisations incorporelles, et qui excluent les impôts différés sur les marques et terrains non amortissables.

Marge brute d'autofinancement

La marge brute d'autofinancement correspond à la trésorerie nette dégagée par les opérations de l'exercice à l'exclusion de celle provenant des variations du besoin en fonds de roulement, des variations d'impôts courants, des flux de provisions pour autres passifs et des flux de provisions pour impôts différés. Les dotations aux provisions non récurrentes significatives ont été retraitées pour la détermination de la marge brute d'autofinancement.
Le calcul de la marge brute d'autofinancement est explicité en note 23.

Marge brute d'autofinancement hors impôts sur plus ou moins-values

La marge brute d'autofinancement hors impôts sur plus ou moins-values correspond à la marge brute d'autofinancement diminuée de l'impôt sur cession.
Son calcul est explicité en note 23.

Informations sectorielles

En raison de l'organisation interne du Groupe, les axes de présentation retenus pour les informations sectorielles sont les pôles et activités pour l'axe primaire et les zones géographiques pour l'axe secondaire.

NOTE 2

Évolution du périmètre de consolidation

Évolution du nombre de sociétés consolidées

Exercice 2008

	France	Étranger	Total
Intégration globale			
1er janvier	210	1 206	1 416
Nouvelles sociétés consolidées	35	131	166
Sociétés absorbées	(34)	(199)	(233)
Sociétés sorties du périmètre	(3)	(12)	(15)
Changement de méthode de consolidation		1	1
31 décembre	**208**	**1 127**	**1 335**
Intégration proportionnelle			
1er janvier	2	11	13
Nouvelles sociétés consolidées		6	6
Sociétés sorties du périmètre			0
Changement de méthode de consolidation		3	3
31 décembre	**2**	**20**	**22**
Mise en équivalence			
1er janvier	6	73	79
Nouvelles sociétés consolidées	1	11	12
Sociétés absorbées		(6)	(6)
Sociétés sorties du périmètre		(11)	(11)
Changement de méthode de consolidation		(4)	(4)
31 décembre	**7**	**63**	**70**
Total au 31 décembre	**217**	**1 210**	**1 427**

Variations significatives de périmètre

Exercice 2008

Le Groupe Saint-Gobain a procédé, le 13 mars 2008, à l'acquisition effective du groupe Maxit auprès d'HeidelbergCement pour un montant de 2 087 millions d'euros dont 559 millions d'euros d'endettement net acquis.
Maxit a été consolidé par intégration globale à compter du 1er mars 2008 et fait partie de l'activité Mortiers industriels. La contribution au chiffre d'affaires consolidé de l'exercice est de 1 019 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, l'allocation provisoire du prix d'acquisition aux actifs et passifs identifiables a concerné principalement la réévaluation des stocks pour 13 millions d'euros, des immobilisations corporelles pour 48 millions d'euros, une diminution des immobilisations financières pour 11 millions d'euros et une augmentation des passifs et passifs éventuels pour 19 millions d'euros avant impôts. Le montant de l'écart d'acquisition résiduel non affecté au 31 décembre 2008 est de 1 539 millions d'euros.
Au 1er semestre 2008, le Groupe a fait l'acquisition de la société de négoce de matériaux danois Dalhoff Larsen & Horneman A/S (DLH) et de la société de négoce de matériaux estonienne Famar Desi. Le Groupe a également fait l'acquisition du groupe britannique de distribution de matériaux Gibbs & Dandy au terme d'une offre publique d'achat (OPA) clôturée le 1er juillet 2008.

Exercice 2007

Le Pôle Distribution Bâtiment avait réalisé diverses acquisitions principalement en France, en Grande-Bretagne, en Allemagne, aux Pays-Bas, en Espagne et aux États-Unis.
Le 31 août 2007, le Groupe Saint-Gobain avait acquis le groupe Norandex aux États-Unis. Le chiffre d'affaires de l'activité de distribution, consolidé sur quatre mois en 2007, s'était élevé à 161 millions d'euros.
Les sociétés Izocam et Saint-Gobain Envases SA acquises fin 2006, et préalablement intégrées par mise en équivalence, avaient été consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle pour la première et de l'intégration globale pour la seconde à compter du 1er janvier 2007.
Suite à l'accord conclu avec le fonds d'investissement Sagard et Cognetas, le groupe Saint-Gobain Desjonquères et ses filiales, qui était classé en actifs et passifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2006, avait fait l'objet d'une vente effective le 29 mars 2007. La plus-value relative à la cession de la totalité des titres avait été enregistrée dans les « autres produits opérationnels » (note 21). Le chiffre d'affaires consolidé du premier trimestre 2007 s'était élevé à 149 millions d'euros.
Le Groupe Saint-Gobain a choisi de réinvestir à hauteur de 19,9 % dans la holding Cougard Investissements, société mère du nouveau groupe Desjonquères (SGD) pour 42 millions d'euros. Ce réinvestissement se décompose en 14 millions d'euros de titres disponibles à la vente qui figurent dans les « autres actifs non courants » et 28 millions d'euros d'obligations convertibles qui sont également classées dans les « autres actifs non courants ». Les variations de juste valeur de ces obligations convertibles transitent par le compte de résultat.

Le 1er novembre 2007, le Groupe avait cédé ses activités Renforcement et Composites (hors activités américaines de fibres de renforcement) à Owens Corning. Les actifs et passifs des activités Renforcement et Composites avaient été regroupés au 30 juin 2007 sur les postes actifs et passifs détenus en vue de la vente du bilan consolidé, et ce jusqu'au 31 octobre 2007, date effective de la cession. Le chiffre d'affaires externe sur dix mois en 2007 s'était élevé à 558 millions d'euros.

Exercice 2006

En 2005, le Groupe avait fait l'acquisition de 100 % des titres de la société chinoise Xugang (Xuzhou General Iron and Steel Works) pour un montant de 83 millions d'euros (94 millions d'euros y compris endettement net acquis). L'acquisition ayant été autorisée par les autorités chinoises fin décembre 2005, cette société avait été consolidée au 1er janvier 2006. Le chiffre d'affaires de l'exercice 2006 s'élevait à 126 millions d'euros.
Au cours du 1er semestre 2006, le Groupe avait pris le contrôle de 100 % de la société Irlandaise JP Corry. Cette société avait été consolidée à compter du 1er juin 2006. Le chiffre d'affaires 2006 estimé sur douze mois s'élevait à 151 millions d'euros.
Par ailleurs, le Groupe avait conclu la cession au groupe Mead-Westvaco de sa filiale Saint-Gobain Calmar. Celle-ci avait été présentée en actifs et passifs détenus en vue de la vente à compter du 26 janvier 2006, date de l'annonce du processus de cession, et ce jusqu'au 30 juin 2006, date effective de la cession. Le chiffre d'affaires consolidé sur six mois en 2006 s'élevait à 182 millions d'euros.

Impacts sur le bilan consolidé

En 2008, l'impact des changements de périmètre et du mode de consolidation sur les postes du bilan se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Entrée de périmètre de Maxit	Autres entrées de périmètre	Sorties de périmètre	Total
Impact sur les postes d'actif				
Actif non courant	2 023	755	(39)	2 739
Stocks	154	151	(22)	283
Créances clients	200	107	(46)	261
Autres actifs courants hors disponibilités	10	75	1	86
	2 387	**1 088**	**(106)**	**3 369**
Impact sur les postes du passif				
Capitaux propres et intérêts minoritaires	1	7	(10)	(2)
Provisions pour retraites et avantages au personnel	37	11	(1)	47
Passifs à long terme	67	25	(5)	87
Dettes fournisseurs	73	127	(25)	175
Autres dettes et passifs court terme	122	68	(15)	175
	300	**238**	**(56)**	**482**
Valeur d'entreprise des sociétés consolidées acquises/cédées (a)	**2 087**	**850**	**(50)**	**2 887**
Impact sur les postes d'endettement net du Groupe*				
Impact sur les disponibilités et équivalents de trésorerie	17	85	(8)	94
Impact sur l'endettement nethors disponibilités (b)	576	135	(8)	703
	559	**50**	**0**	**609**
Acquisitions/cessions de titres de sociétés consolidées nettes de la trésorerie acquise/cédée (a) - (b)	**1 511**	**715**	**(42)**	**2 184**

* Correspond aux dettes financières, crédits de trésorerie et disponibilités des sociétés acquises/cédées.

Actifs et passifs détenus en vue de la vente

En 2008, l'activité américaine de fibres de renforcement a été arrêtée et ne figure plus en actifs et passifs détenus en vue de la vente.
En 2007, les actifs et passifs de l'activité « Renforcement et Composites » avaient été regroupés au 30 juin sur les postes actifs et passifs détenus en vue de la vente du bilan consolidé.
L'activité « Renforcement et Composites » a été cédée au 1er novembre 2007 sans impact du résultat complémentaire compte tenu de la provision exceptionnelle comptabilisée au 30 juin 2007. Au 31 décembre 2007, seule l'activité américaine de fibres de renforcement subsistait en actifs et passifs détenus en vue de la vente.

En 2006, le Groupe était entré dans un processus de cession de son métier flaconnage (Saint-Gobain Desjonquères et filiales) qui s'est concrétisé à la fin du 1er trimestre 2007. En conséquence, les comptes de bilan de ce métier avaient été regroupés au 31 décembre 2006 sur les postes actifs et passifs détenus en vue de la vente du bilan consolidé.
En application de la norme IAS 12, un impôt différé passif relatif aux réserves accumulées au titre des sociétés composant ce métier avait été enregistré en 2006 pour un montant de 10 millions d'euros puis repris au moment de la cession au 31 mars 2007.

La variation des actifs et passifs détenus en vue de la vente est la suivante :

(en millions d'euros)	Actifs	Passifs	Provisions
Au 31 décembre 2006	**548**	**249**	**0**
Transfert	950	278	
Dotations aux provisions			161
Autres mouvements, cessions et reclassements	(1 333)	(486)	(101)
Au 31 décembre 2007	**165**	**41**	**60**
Transfert			
Dotations aux provisions			
Autres mouvements, cessions et reclassements	(165)	(41)	(60)
Au 31 décembre 2008	**0**	**0**	**0**

Le détail des actifs et passifs détenus en vue de la vente est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition	0	3	6
Immobilisations corporelles nettes	0	89	220
Autres actifs non courants	0	2	9
Stocks, créances clients et autres créances	0	71	298
Disponibilités et équivalents de trésorerie	0	0	15
Actifs détenus en vue de la vente	**0**	**165**	**548**
Provisions pour retraites et avantages au personnel	0	3	18
Impôts différés et autres passifs non courants	0	11	29
Dettes fournisseurs, autres dettes et autres passifs courants	0	17	158
Dettes financières, emprunts à moins d'un an et banques créditrices	0	10	44
Passifs détenus en vue de la vente	**0**	**41**	**249**

NOTE 3

Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Au 1er janvier			
Valeur brute	9 440	9 481	9 756
Dépréciations cumulées	(200)	(154)	(38)
Valeur nette	**9 240**	**9 327**	**9 718**
Variations			
Évolution du périmètre	2 076	540	28
Dépréciations	(68)	(82)	(125)
Écarts de conversion	(577)	(469)	(289)
Virement en actifs détenus en vue de la vente	0	(76)	(5)
Total des variations de la période	**1 431**	**(87)**	**(391)**
Au 31 décembre			
Valeur brute	10 924	9 440	9 481
Dépréciations cumulées	(253)	(200)	(154)
Valeur nette	**10 671**	**9 240**	**9 327**

En 2008, la variation des écarts d'acquisition s'explique principalement par l'entrée de périmètre du groupe Maxit (coût d'acquisition : 2 087 millions d'euros y compris endettement acquis ; écart d'acquisition : 1 539 millions d'euros après allocation provisoire du prix d'acquisition – voir note 2) et par diverses acquisitions dans le Pôle Distribution Bâtiment notamment en Scandinavie, en Grande-Bretagne, dans les pays Baltes et en France (voir note 2).
En 2007, la variation des écarts d'acquisition s'expliquait notamment par des évolutions de périmètre. Il s'agissait principalement de l'acquisition de Izocam (coût d'acquisition : 111 millions d'euros dont 42 millions d'euros au titre de 2007 ; écart d'acquisition : 67 millions d'euros), de l'acquisition de Norandex aux États-Unis (coût d'acquisition : 273 millions d'euros, écart d'acquisition : 152 millions d'euros) et de diverses acquisitions du Pôle Distribution Bâtiment principalement en France, en Grande-Bretagne, en Allemagne, aux Pays-Bas et en Espagne.
En 2006, la variation des écarts d'acquisition s'expliquait par diverses acquisitions du Pôle Distribution Bâtiment principalement en France, en Grande-Bretagne et en Scandinavie, partiellement compensées par des diminutions consécutives aux cessions de l'exercice (voir note 2). Par ailleurs, les dépréciations de l'exercice concernaient principalement l'activité Bouteilles et Pots en Amérique du Nord pour un montant de 89 millions d'euros.

NOTE 4

Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Brevets	Marques non amortissables	Logiciels	Frais de dévelop-pement	Autres	Total immo-bilisations incorporelles
Au 1er janvier 2006						
Valeur brute	145	2 822	584	35	291	3 877
Amortissements et dépréciations cumulés	(119)		(407)	(6)	(149)	(681)
Valeur nette	**26**	**2 822**	**177**	**29**	**142**	**3 196**
Variations						
Évolution du périmètre	(7)		50	1	(35)	9
Acquisitions		1	42	11	40	94
Cessions			(1)	(1)	(3)	(5)
Écarts de conversion		20	(7)		(8)	5
Dotation aux amortissements et dépréciations	(3)		(76)	(7)	(10)	(96)
Virement en actifs détenus en vue de la vente			(1)			(1)
Total des variations de la période	**(10)**	**21**	**7**	**4**	**(16)**	**6**
Au 31 décembre 2006						
Valeur brute	111	2 843	630	46	267	3 897
Amortissements et dépréciations cumulés	(95)		(446)	(13)	(141)	(695)
Valeur nette	**16**	**2 843**	**184**	**33**	**126**	**3 202**
Variations						
Évolution du périmètre	3	18	36	1	(15)	43
Acquisitions			57	6	45	108
Cessions			(1)		(2)	(3)
Écarts de conversion	(1)	(98)	(6)		(7)	(112)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(2)		(77)	(13)	(15)	(107)
Virement en actifs détenus en vue de la vente			(3)	(2)	(1)	(6)
Total des variations de la période	**0**	**(80)**	**6**	**(8)**	**5**	**(77)**
Au 31 décembre 2007						
Valeur brute	106	2 763	631	47	279	3 826
Amortissements et dépréciations cumulés	(90)		(441)	(22)	(148)	(701)
Valeur nette	**16**	**2 763**	**190**	**25**	**131**	**3 125**
Variations						
Évolution du périmètre	1		46	1	(26)	22
Acquisitions			43	8	28	79
Cessions			(3)		1	(2)
Écarts de conversion		(250)	(8)		(2)	(260)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(2)		(76)	(7)	(11)	(96)
Total des variations de la période	**(1)**	**(250)**	**2**	**2**	**(10)**	**(257)**
Au 31 décembre 2008						
Valeur brute	113	2 513	684	54	276	3 640
Amortissements et dépréciations cumulés	(98)		(492)	(27)	(155)	(772)
Valeur nette	**15**	**2 513**	**192**	**27**	**121**	**2 868**

Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment des marques industrielles amortissables pour un montant global de 47 millions d'euros à fin 2008 (48 millions d'euros à fin 2007 et 52 millions à fin 2006).
Les sociétés européennes du Groupe ont procédé en avril 2008 à la dernière restitution des quotas d'émission de gaz à effet de serre consommés dans le cadre du plan d'allocations 2005-2007. Les quotas attribués aux sociétés du Groupe lors de ce premier plan d'allocations excèdent globalement les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble du Groupe. Au 31 décembre 2008, les volumes de quotas d'émissions alloués aux sociétés du Groupe au titre du nouveau plan d'allocations 2008-2012 représentent environ 6,9 millions de tonnes de CO_2 par an.
Pour 2008, les quotas attribués correspondent au niveau des émissions de gaz à effet de serre prévues sur l'année et en conséquence aucune provision n'a été comptabilisée à ce titre dans les comptes du Groupe.

NOTE 5

Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et carrières	Constructions	Matériels et outillages	Immo-bilisations en cours	Total immo-bilisations corporelles
Au 1er janvier 2006					
Valeur brute	2 026	6 739	18 603	1 389	28 757
Amortissements et dépréciations cumulés	(257)	(3 252)	(12 411)	(17)	(15 937)
Valeur nette	**1 769**	**3 487**	**6 192**	**1 372**	**12 820**
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	12	42	(98)	12	(32)
Acquisitions	57	94	501	1 556	2 208
Cessions	(62)	(42)	(50)	(22)	(176)
Écarts de conversion	(27)	(64)	(193)	(42)	(326)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(32)	(288)	(1 180)	(5)	(1 505)
Virement en actifs détenus en vue de la vente	(4)	(45)	(135)	(36)	(220)
Transferts		310	968	(1 278)	0
Total des variations de la période	**(56)**	**7**	**(187)**	**185**	**(51)**
Au 31 décembre 2006					
Valeur brute	1 961	6 859	18 040	1 579	28 439
Amortissements et dépréciations cumulés	(248)	(3 365)	(12 035)	(22)	(15 670)
Valeur nette	**1 713**	**3 494**	**6 005**	**1 557**	**12 769**
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	(2)	39	30	7	74
Acquisitions	86	149	528	1 529	2 292
Cessions	(24)	(37)	(42)	(17)	(120)
Écarts de conversion	(38)	(83)	(153)	(49)	(323)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(33)	(274)	(1 223)	(6)	(1 536)
Virement en actifs détenus en vue de la vente	(9)	(77)	(225)	(92)	(403)
Transferts		299	944	(1 243)	0
Total des variations de la période	**(20)**	**16**	**(141)**	**129**	**(16)**
Au 31 décembre 2007					
Valeur brute	1 971	6 944	17 643	1 704	28 262
Amortissements et dépréciations cumulés	(278)	(3 434)	(11 779)	(18)	(15 509)
Valeur nette	**1 693**	**3 510**	**5 864**	**1 686**	**12 753**
Variations					
Évolution du périmètre et reclassements	130	228	302	0	660
Acquisitions	94	135	600	1 334	2 163
Cessions	(17)	(26)	(31)	(12)	(86)
Écarts de conversion	(70)	(203)	(279)	(46)	(598)
Dotation aux amortissements et dépréciations	(36)	(273)	(1 195)	(14)	(1 518)
Transferts		417	1 135	(1 552)	0
Total des variations de la période	**101**	**278**	**532**	**(290)**	**621**
Au 31 décembre 2008					
Valeur brute	2 116	7 554	19 078	1 415	30 163
Amortissements et dépréciations cumulés	(322)	(3 766)	(12 682)	(19)	(16 789)
Valeur nette	**1 794**	**3 788**	**6 396**	**1 396**	**13 374**

En 2008, les acquisitions d'immobilisations corporelles comprennent un montant de 14 millions d'euros (19 millions d'euros en 2007 et 17 millions d'euros en 2006) correspondant aux nouveaux contrats de location-financement non inclus dans le tableau des flux de trésorerie conformément à la norme IAS 7. À la clôture de l'exercice, le montant total des immobilisations en location-financement s'élève à 201 millions d'euros (190 millions d'euros en 2007 et 210 millions d'euros en 2006), voir note 25. En 2008, la ligne « évolution de périmètre et reclassements » comprend principalement l'incidence de l'acquisition du groupe Maxit pour 438 millions d'euros.

NOTE 6

Titres mis en équivalence

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Au 1er janvier			
Part du Groupe dans les entreprises associées	106	224	131
Écarts d'acquisition	17	14	8
Titres mis en équivalence	**123**	**238**	**139**
Variations			
Évolution du périmètre	(9)	(114)	107
Écarts de conversion	(6)	(4)	(11)
Transferts, augmentations de capital et autres mouvements	1	(3)	1
Dividendes payés	(4)	(8)	(5)
Quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	14	7
Total des variations de la période	**(7)**	**(115)**	**99**
Au 31 décembre			
Part du Groupe dans les entreprises associées	98	106	224
Écarts d'acquisition	18	17	14
Titres mis en équivalence	**116**	**123**	**238**

En 2008, les titres mis en équivalence s'élèvent à 116 millions d'euros contre 123 millions au 31 décembre 2007.
Les titres mis en équivalence comprennent les titres de la société Compania Industrial El Volcan cotée à la bourse de Santiago du Chili. La quote-part de capitaux propres dans les comptes consolidés est légèrement supérieure à la valeur de marché des titres au cours de clôture du 31 décembre 2008 compte tenu de la volatilité récente des marchés financiers mais est nettement supérieure à la valeur de marché des titres au cours moyen de l'année 2008.

En 2007, la variation des titres mis en équivalence correspondait principalement au changement de méthode de consolidation des sociétés Izocam et Saint-Gobain Envases SA pour 113 millions d'euros.
En 2006, la ligne « évolution de périmètre » correspondait principalement aux entrées en consolidation par mise en équivalence des sociétés Izocam en Turquie et Saint-Gobain Envases SA au Chili pour un total de 116 millions d'euros. Au 31 décembre 2006, la valeur de marché à la bourse d'Istanbul des titres Izocam détenus par Saint-Gobain était très proche de la quote-part de capitaux propres dans les comptes consolidés.
Le chiffre d'affaires réalisé en 2008 par l'ensemble des sociétés mises en équivalence dans leurs comptes individuels s'élève globalement à 798 millions d'euros (939 millions d'euros en 2007 et 1 004 millions d'euros en 2006) et le résultat net à 34 millions d'euros (42 millions d'euros en 2007 et 54 millions d'euros en 2006). Par ailleurs, le total des actifs et des passifs de ces sociétés à fin décembre 2008 s'élève respectivement à 766 millions d'euros (849 millions d'euros en 2007 et 917 millions d'euros en 2006) et 448 millions d'euros (493 millions d'euros en 2007 et 524 millions d'euros en 2006).

NOTE 7

Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	Titres disponibles à la vente et autres titres	Prêts, dépôts et cautions	Actifs nets de retraites	Total des autres actifs non courants
Au 1er janvier 2006				
Valeur brute	193	262	31	486
Provisions pour dépréciation	(32)	(11)		(43)
Valeur nette	**161**	**251**	**31**	**443**
Variations				
Évolution du périmètre	(119)			(119)
Augmentations/(diminutions)	9	(37)	90	62
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation		4		4
Écarts de conversion		(9)	(1)	(10)
Transferts et autres mouvements		10		10
Total des variations de la période	**(110)**	**(32)**	**89**	**(53)**
Au 31 décembre 2006				
Valeur brute	75	225	120	420
Provisions pour dépréciation	(24)	(6)		(30)
Valeur nette	**51**	**219**	**120**	**390**
Variations				
Évolution du périmètre	(1)	(4)		(5)
Augmentations/(diminutions)	78	(11)	31	98
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation	(2)	1		(1)
Écarts de conversion		(5)	(4)	(9)
Transferts et autres mouvements		(1)		(1)
Total des variations de la période	**75**	**(20)**	**27**	**82**
Au 31 décembre 2007				
Valeur brute	145	205	147	497
Provisions pour dépréciation	(19)	(6)		(25)
Valeur nette	**126**	**199**	**147**	**472**
Variations				
Évolution du périmètre	(61)	17		(44)
Augmentations/(diminutions)	9	(2)	89	96
Dotations/reprises des provisions pour dépréciation		(2)		(2)
Écarts de conversion	(4)	(6)	(30)	(40)
Transferts et autres mouvements		8		8
Total des variations de la période	**(56)**	**15**	**59**	**18**
Au 31 décembre 2008				
Valeur brute	86	227	206	519
Provisions pour dépréciation	(16)	(13)		(29)
Valeur nette	**70**	**214**	**206**	**490**

La variation des titres disponibles à la vente et autres titres s'explique principalement par la consolidation en 2008 de sociétés acquises fin 2007. Comme explicité en note 1, les titres disponibles à la vente et autres titres sont valorisés à la juste valeur.
En 2006, la variation des titres disponibles à la vente et autres titres s'expliquait principalement par la consolidation de la société Xugang acquise fin 2005 (voir note 2).
En 2008, la variation des provisions pour dépréciation des autres actifs non courants s'explique principalement par des dotations aux provisions de 5 millions d'euros (3 millions d'euros en 2007 et 3 millions d'euros en 2006) et des reprises de provisions de 3 millions d'euros (2 millions d'euros en 2007 et 7 millions d'euros en 2006).

NOTE 8

Stocks

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Valeur brute			
Matières premières	1 491	1 335	1 312
En-cours de production	274	283	291
Produits finis	4 754	4 639	4 426
Valeur brute des stocks	**6 519**	**6 257**	**6 029**
Provisions pour dépréciation			
Matières premières	(97)	(95)	(98)
En-cours de production	(7)	(9)	(10)
Produits finis	(302)	(320)	(292)
Provisions pour dépréciation des stocks	**(406)**	**(424)**	**(400)**
Valeur nette des stocks	**6 113**	**5 833**	**5 629**

Le coût des produits vendus au cours de l'exercice 2008 s'élève à 32 923 millions d'euros (32 235 millions d'euros en 2007 et 31 180 millions d'euros en 2006).
Les dépréciations de stocks comptabilisées en charges de l'exercice 2008 s'élèvent à 128 millions d'euros (159 millions d'euros en 2007). Les reprises de dépréciations, résultant d'une augmentation de la valeur nette de réalisation des stocks, ont été comptabilisées en diminution des charges de la période pour un montant de 92 millions d'euros en 2008 (94 millions d'euros en 2007).

NOTE 9

Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Valeur brute	6 084	6 595	6 687
Provisions pour dépréciation	(437)	(384)	(386)
Créances clients	**5 647**	**6 211**	**6 301**
Avances versées aux fournisseurs	561	635	582
Créances sociales	26	23	22
Créances fiscales d'exploitation (hors impôts sur les sociétés)	356	327	293
Produits à recevoir	13	12	14
Créances diverses	476	489	485
- France	179	122	116
- Autres pays d'Europe occidentale	134	156	168
- Amérique du Nord	(11)	16	
- Pays émergents et Asie	174	195	201
Provisions pour dépréciation des autres créances	(8)	(5)	(6)
Autres créances	**1 424**	**1 481**	**1 390**

En 2008, la variation des provisions pour dépréciation des créances clients s'explique principalement par des dotations aux provisions de 101 millions d'euros (76 millions d'euros en 2007 et 56 millions d'euros en 2006) et des reprises de provisions (que les créances aient été recouvrées ou non) de 57 millions d'euros (74 millions d'euros en 2007 et 75 millions d'euros en 2006). A ces montants il faut ajouter 58 millions d'euros (44 millions d'euros en 2007 et 48 millions d'euros en 2006) au titre des pertes sur créances clients irrécouvrables.
Les créances clients et autres créances qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.
Le Groupe considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux créances clients est limitée du fait de la diversité de ses métiers, du nombre de ses clients et de leurs implantations géographiques mondiales. Par ailleurs, il suit et analyse régulièrement les créances clients en dépassement d'échéance et, le cas échéant une provision est comptabilisée. Le montant des créances clients nettes en dépassement d'échéance s'élevait à 777 millions d'euros à fin 2006, 765 millions d'euros à fin 2007 et 845 millions d'euros à fin 2008 (dont 156 millions d'euros à plus de 3 mois) compte tenu principalement des effets de périmètre.

NOTE 10

Capitaux propres

Nombre d'actions composant le capital social

Au 31 décembre 2008, le nombre d'actions composant le capital social de la Compagnie de Saint-Gobain est de 382 571 985 actions au nominal de 4 € (374 216 152 actions au 31 décembre 2007 et 368 419 723 actions au 31 décembre 2006). Au 31 décembre 2008, le capital est composé d'une seule classe d'actions.
Au cours de l'année 2008, 8 272 947 actions ont été créées au titre du Plan d'Épargne du Groupe de 2008, et 82 886 actions ont été souscrites suite à l'exercice des plans de souscription d'actions (50 489 au titre du plan du 20 novembre 2003, 31 597 options au titre du plan du 18 novembre 2004 et 800 options au titre du plan du 17 novembre 2005).
En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée Générale mixte du 7 juin 2007, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 147,5 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (12e, 13e, 14e, 15e résolutions) ;

- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 18,5 millions d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (16e résolution) ;
- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 11 214 726 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (17e résolution). Il doit être précisé que sur ce nombre s'imputera celui fixé à la 18e résolution relative aux attributions gratuites d'actions et qui porte sur 1 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 3 738 242 actions gratuites.

Si ces autorisations ainsi que les plans de souscription antérieurs (voir note 11) étaient intégralement utilisés par le Conseil d'administration, le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à 565 551 958.
Le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a partiellement fait usage de ces autorisations en consentant 3 673 000 options de souscription d'actions le 22 novembre 2007 (nombre ensuite ramené à 3 623 000 options) et 3 551 900 options d'achats ou de souscription d'actions le 20 novembre 2008.
Par ailleurs, en vertu de l'autorisation d'augmentation de capital accordée par l'Assemblée générale mixte du 5 juin 2008, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques (14e résolution). Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 375 millions d'euros soit 93 750 000 actions.

Actions propres

Les titres Saint-Gobain détenus par la Compagnie de Saint-Gobain sont classés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée « actions propres » et valorisés à leur coût d'achat. Le nombre d'actions propres autodétenues s'élève à 4 545 149, 4 375 969 et 6 739 668 respectivement aux 31 décembre 2008, 2007 et 2006.
En 2008 comme en 2007, le Groupe n'a pas acheté directement d'actions sur le marché, contre 1 976 708 actions en 2006. Le nombre d'actions vendues dans le cadre des plans d'options d'achat s'est élevé à 115 490 (2 460 265 en 2007 et 3 620 201 en 2006). Comme en 2007 et 2006 aucune action n'a été annulée en 2008.
Le contrat de liquidité avec EXANE BNP PARIBAS signé le 16 novembre 2007 a été reconduit en 2008.
Ce contrat est conforme à la charte de déontologie de l'Association Française des Entreprises d'Investissement (AFEI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF). Dans le cadre de ce contrat, 243 277 actions ont été achetées et 146 711 ont été vendues en 2007, et 2 829 382 actions ont été achetées et 2 614 235 ont été vendues en 2008.
Compte tenu de leur liquidité, les fonds alloués et non investis en actions Saint-Gobain ont été classés en disponibilités et équivalents de trésorerie.

NOTE 11

Plans d'options sur actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel ainsi qu'un Plan d'Épargne Groupe (« PEG »).
Le Conseil d'administration attribue des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999, aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen. Dans certains cas, les attributions de stocks options sont soumises à des conditions de performance.
Le délai minimum à respecter avant de lever des options qui était de trois ans pour les non résidents et de quatre ans pour les résidents a été uniformément fixé à quatre ans à partir du plan de novembre 2007. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Président de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.
De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. En ce qui concerne le plan du 20 novembre 2008, le Conseil d'administration a laissé ouvert le choix entre options de souscription ou d'achat jusqu'à la veille, au plus tard, de l'expiration du délai minimum d'exercice (quatre ans). En cas de décès du bénéficiaire ou de survenance de l'un des cas prévus par le Code Général des Impôts pendant la période de quatre ans, seules des options de souscription seraient attribuées.

Les données relatives aux plans d'options sur actions au cours des exercices 2006, 2007 et 2008 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 euros de nominal	Prix moyen d'exercice (en euros)
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2005	**21 738 119**	**38,06**
Options attribuées	4 025 800	58,08
Options exercées	(3 974 551)	34,79
Options caduques	(241 400)	40,26
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2006	**21 547 968**	**42,38**
Options attribuées	3 673 000	71,56
Options exercées	(3 178 885)	33,04
Options caduques	(50 000)	58,10
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2007	**21 992 083**	**48,56**
Options attribuées	3 551 900	28,62
Options exercées	(198 376)	33,33
Options caduques	(50 000)	71,56
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2008	**25 295 607**	**45,84**

Au 31 décembre 2008, 12 127 557 options d'achat et de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 39,21 euros.
Au 31 décembre 2008, le nombre d'options autorisé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 7 juin 2007 non encore attribué s'élève à 4 039 826, étant précisé que ce nombre constitue un plafond global pour l'attribution d'options et pour l'éventuelle attribution gratuite d'actions.
Le montant enregistré en charges au cours de l'exercice 2008 s'élève à 41 millions d'euros (43 millions d'euros en 2007 et 39 millions d'euros en 2006).
La juste valeur des options attribuées en 2008, calculée selon un modèle du type Black & Scholes en utilisant les mêmes hypothèses que celles retenues pour l'évaluation de la charge IFRS 2, s'élève à 22 millions d'euros.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2008 :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées	Nature des options
	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Durée pondérée contractuelle restante (en mois)	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Nombre d'options	
1999	40,63	324 124	11			324 124	Achat
2000	37,72	865 760	23			865 760	Achat
2001	40,22	1 708 804	35			1 708 804	Achat
2002	23,53	1 183 825	47			1 183 825	Achat
2003	35,67	2 675 491	59			2 675 491	Souscription
2004	43,56	3 630 853	71	43,56		3 630 853	Souscription
2005	45,71	1 738 700	83	45,71	2 018 550	3 757 250	Souscription
2006	58,08		95	58,08	3 974 600	3 974 600	Souscription
2007	71,56		107	71,56	3 623 000	3 623 000	Souscription
2008	28,62		119	28,62	3 551 900	3 551 900	Souscription ou achat
Total		**12 127 557**			**13 168 050**	**25 295 607**	

Le nominal de l'action Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d'options concernant les années 1999 à 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparable les nombres d'options.

NOTE 12

Plan d'Épargne Groupe

Le Plan d'Épargne Groupe (PEG) est ouvert à tous les salariés français ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le Groupe est représenté. Une condition minimale d'ancienneté dans le Groupe de trois mois est requise pour pouvoir bénéficier du PEG. Le prix d'exercice est celui fixé par le Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse qui précèdent la décision.
En 2008, le Groupe a émis au titre du PEG 8 272 947 actions nouvelles (4 981 609 actions en 2007) de 4 euros de nominal réservées à ses salariés représentant une augmentation de capital de 353 millions d'euros (294 millions d'euros en 2007).
Dans les pays qui satisfont aux exigences légales et fiscales, deux possibilités d'investissement sont proposées : le plan classique et le plan à effet de levier.

Plans classiques

Dans le plan classique, les employés investissent dans des actions Saint-Gobain à un cours préférentiel décoté de 20 %. Ces actions ne peuvent être cédées par le salarié pendant une période incompressible de cinq ou dix années, sauf événements exceptionnels. La charge IFRS2 mesurant l'avantage offert aux salariés, est donc évaluée par référence à la juste valeur d'une décote offerte sur des actions non cessibles. Le coût d'incessibilité pour le salarié est valorisé comme le coût d'une stratégie en deux étapes consistant dans un premier temps à vendre à terme les actions incessibles à cinq ans ou dix ans, et à acheter dans un deuxième temps un même nombre d'actions au comptant, en finançant cet achat par emprunt. Ce coût d'emprunt est fondé sur le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation avec un remboursement in fine sans affectation pour une durée de 5 ans ou 10 ans (voir modalités de calcul du plan classique en note 1).

Le montant enregistré en charge en 2008 au titre du plan classique s'élève à 8,4 millions d'euros (11,9 millions d'euros en 2007), nette du coût d'incessibilité pour les salariés de 29,8 millions d'euros (30,3 millions d'euros en 2007).
Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans classiques, les montants souscrits et les hypothèses de valorisation pour 2008 et 2007.

		2008	2007
Caractéristiques des plans			
	Date d'attribution	22 février	23 février
	Maturité des plans (en années)	5 ou 10	5 ou 10
	Prix de référence (en euros)	51,75	72,56
	Prix de souscription (en euros)	41,41	58,05
	Décote faciale (en %)	20,00 %	20,00 %
(a)	Décote totale à la date d'attribution (en %)	22,05 %	21,11 %
	Montant souscrit par les salariés (en millions d'euros)	168,7	205,4
	Nombre total d'actions souscrites	4 073 045	3 539 025
Hypothèses de valorisation			
	Taux de financement des salariés [1]	7,57 %	7,36 %
	Taux d'intérêt sans risque à cinq ans	3,61 %	4,02 %
	Taux de prêt ou d'emprunt des titres (repo)	0,25 %	0,25 %
(b)	Incessibilité pour le participant au marché (en %)	17,17 %	15,24 %
(c)	Coût global pour le Groupe (en %) **(a - b)**	4,88 %	5,87 %

(1) Une baisse de 0,5 point du taux de financement du salarié aurait une incidence de 3,1 millions d'euros sur la charge IFRS2 de 2008.

Plans à effet de levier

Pour le plan à effet de levier, mis en œuvre en 2007 et 2008, le Groupe offre la possibilité d'une souscription à un cours préférentiel décoté de 15 %. Ce plan propose un profil de gain différent du plan classique dans la mesure où une banque tierce complète l'investissement de l'employé de telle sorte que le montant investi au total représente dix fois le montant payé par l'employé. L'intermédiation de la banque permet de sécuriser l'apport personnel du salarié, de lui assurer un rendement minimum et de lui offrir une indexation à la hausse sur le nombre global d'actions auxquelles il a souscrit.

La charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités que le PEG classique (voir modalités de calcul en note 1) mais en valorisant l'avantage spécifique que constitue la faculté accordée aux salariés grâce au recours bancaire de bénéficier de conditions de marché identiques à celles du Groupe (gain d'opportunité figurant dans le tableau ci-dessous).
Le montant enregistré en charge en 2008 au titre du plan à effet de levier s'élève à 8,5 millions d'euros (4,2 millions d'euros en 2007), nette du coût d'incessibilité pour les salariés et du gain d'opportunité de 29,9 millions d'euros (14,2 millions d'euros en 2007).
Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des plans à effet de levier, les montants souscrits et les hypothèses de valorisation pour 2008 et 2007.

		2008	2007
Caractéristiques des plans			
	Date d'attribution	22 février	23 février
	Maturité des plans (en années)	5	5
	Prix de référence (en euros)	51,75	72,56
	Prix de souscription (en euros)	43,99	61,68
	Décote faciale (en %)	15,00 %	15,00 %
(a)	Décote totale à la date d'attribution (en %)	17,18 %	16,19 %
	Montant souscrit par les salariés (en millions d'euros)	18,5	8,9
	Montant global souscrit (en millions d'euros)	184,8	89,0
	Nombre total d'actions souscrites	4 199 902	1 442 584
Hypothèses de valorisation			
	Taux de financement des salariés [1]	7,57 %	7,36 %
	Taux d'intérêt sans risque à cinq ans	3,61 %	4,02 %
	Taux de prêt ou d'emprunt des titres (repo)	0,25 %	0,25 %
	Écart de volatilité du taux détail / taux institutionnel [2]	5,50 %	4,00 %
(b)	Incessibilité pour le participant au marché (en %) [3]	15,00 %	15,00 %
(c)	Mesure du gain d'opportunité (en %)	1,62 %	1,65 %
(d)	Coût global pour le Groupe (en %) (a-b+c)	3,80 %	2,84 %

(1) Une baisse de 0,5 point du taux de financement du salarié n'aurait pas d'incidence sur la charge IFRS2 de 2008 car le coût d'incessibilité reste supérieur à la décote.
(2) Une hausse de 0,5 point de l'écart de volatilité au taux détail/taux institutionnel aurait une incidence de 0,5 million d'euros sur la charge IFRS2 de 2008.
(3) Le taux d'incessibilité est plafonné à hauteur du pourcentage de décote.

NOTE 13

Provisions pour retraites et avantages au personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Engagement de retraite	1 681	1 058	1 415
Indemnité de fin de carrière	207	233	236
Prévoyance des retraités	367	341	363
Total des provisions pour engagements de retraites et prévoyance des retraités	**2 255**	**1 632**	**2 014**
Couverture médicale	50	44	51
Incapacité de longue durée	38	38	45
Autres avantages à long terme	100	93	93
Provisions pour retraites et avantages au personnel	**2 443**	**1 807**	**2 203**

Le montant des engagements nets de retraites et prévoyance des retraités se décompose entre actif et passif de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Engagements provisionnés - passif	2 255	1 632	2 014
Engagements financés d'avance - actif	206	147	120
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités	**2 049**	**1 485**	**1 894**

La variation des engagements de retraites et prévoyance des retraités s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Engagements de retraite	Juste valeur des fonds	Autres	Engagements nets de retraite et prévoyance des retraités
Situation au 1er janvier 2006	**8 765**	**(5 773)**	**211**	**3 203**
Variations				
Coût des services rendus	217			217
Coût financier / rendement des fonds	417	(387)		30
Cotisations patronales		(855)		(855)
Cotisations salariales		(26)		(26)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	(225)	(182)	(17)	(424)
Variations de change	(212)	132		(80)
Prestations servies	(446)	307		(139)
Coût des services passés				0
Variations de périmètre	36	(15)		21
Réductions / règlements	(3)			(3)
Autres	(5)		(45)	(50)
Total des variations de la période	**(221)**	**(1 026)**	**(62)**	**(1 309)**
Situation au 31 décembre 2006	**8 544**	**(6 799)**	**149**	**1 894**
Variations				
Coût des services rendus	200			200
Coût financier / rendement des fonds	430	(451)		(21)
Cotisations patronales		(157)		(157)
Cotisations salariales		(25)		(25)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	(463)	195	61	(207)
Variations de change	(525)	468	(4)	(61)
Prestations servies	(439)	350		(89)
Coût des services passés				0
Variations de périmètre	(35)	14	(6)	(27)
Réductions / règlements	(13)			(13)
Autres			(9)	(9)
Total des variations de la période	**(845)**	**394**	**42**	**(409)**
Situation au 31 décembre 2007	**7 699**	**(6 405)**	**191**	**1 485**
Variations				
Coût des services rendus	167			167
Coût financier / rendement des fonds	420	(431)		(11)
Cotisations patronales		(172)		(172)
Cotisations salariales		(22)		(22)
Écarts actuariels et plafonnement de l'actif	(583)	1 147	83	647
Variations de change	(560)	629	(27)	42
Prestations servies	(440)	341		(99)
Coût des services passés				0
Variations de périmètre	137	(92)		45
Réductions / règlements	(3)			(3)
Autres	(34)	29	(25)	(30)
Total des variations de la période	**(896)**	**1 429**	**31**	**564**
Situation au 31 décembre 2008	**6 803**	**(4 976)**	**222**	**2 049**

L'évaluation des engagements et des provisions pour retraite et prévoyance des retraités par grande zone géographique est détaillée dans les tableaux suivants :

31 décembre 2008

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	319	3 610	1 995	86	6 010
Montant des engagements de retraite non financés	177	225	361	30	793
Juste valeur des fonds de retraite	136	3 437	1 332	71	4 976
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	360	398	1 024	45	1 827
Coût des services passés non reconnus					0
Plafonnement de l'actif					137
Financement auprès de compagnies d'assurance					85
Engagements de retraites et prévoyance des retraités					**2 049**
Actifs nets de retraite classés en actifs détenus en vue de la vente					0
Provisions pour retraites et prévoyance des retraités classées en passifs détenus en vue de la vente					0
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**2 049**

31 décembre 2007

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	326	4 648	1 818	114	6 906
Montant des engagements de retraite non financés	192	242	336	23	793
Juste valeur des fonds de retraite	171	4 496	1 632	106	6 405
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	347	394	522	31	1 294
Coût des services passés non reconnus					0
Plafonnement de l'actif					81
Financement auprès de compagnies d'assurance					110
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**1 485**
Actifs nets de retraite classés en actifs détenus en vue de la vente					0
Provisions pour retraites et prévoyance des retraités classées en passifs détenus en vue de la vente					0
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**1 485**

31 décembre 2006

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Reste du monde	Total net
Montant des engagements de retraite financés	328	5 366	1 958	123	7 775
Montant des engagements de retraite non financés	190	150	411	18	769
Juste valeur des fonds de retraite	166	4 784	1 742	107	6 799
Engagements supérieurs (inférieurs) aux fonds de retraite	352	732	627	34	1 745
Coût des services passés non reconnus					0
Plafonnement de l'actif					21
Financement auprès de compagnies d'assurance					142
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**1 908**
Actifs nets de retraite classés en actifs détenus en vue de la vente					2
Provisions pour retraites et prévoyance des retraités classées en passifs détenus en vue de la vente					16
Engagements nets de retraites et prévoyance des retraités					**1 894**

Description des régimes de retraite à prestations définies

Les principaux régimes à prestations définies du Groupe sont les suivants :

- En France, outre les indemnités de fin de carrière, il existe trois régimes de retraite à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Ces plans de retraite ont été fermés aux nouveaux salariés par les sociétés concernées entre 1969 et 1997.
- En Allemagne, les plans de retraite d'entreprises procurent des couvertures portant à la fois sur les droits de retraite, versés sous forme de pensions, et les prestations en cas de décès ou d'invalidité du salarié. Ces plans sont fermés aux nouveaux salariés depuis 1996.
- Aux Pays-Bas, les plans de retraite complémentaires à prestations définies ont été plafonnés. Au-delà du plafond, ils deviennent des plans à cotisations définies.
- En Grande-Bretagne, les plans de retraite procurent des couvertures portant à la fois sur des droits de retraite versés sous forme de pensions, des prestations en cas de décès du salarié et des prestations en cas d'incapacité permanente. Il s'agit de plans à prestations définies fondés sur une moyenne des derniers salaires. Ils sont fermés aux nouveaux salariés depuis 2001.
- Aux États-Unis et au Canada, les plans de retraite sont des plans à prestations définies fondés sur le salaire de fin de carrière. Depuis le 1er janvier 2001, les nouveaux salariés bénéficient d'un système de plan à cotisations définies.

Les provisions pour autres avantages à long terme, d'un montant de 188 millions d'euros au 31 décembre 2008 (175 millions d'euros en 2007 et 189 millions d'euros en 2006), comprennent tous les autres avantages accordés aux salariés et regroupent principalement les médailles du travail en France, les primes de jubilé en Allemagne et les provisions pour avantages sociaux aux États-Unis. Ces indemnités font généralement l'objet d'un calcul actuariel selon les mêmes règles que les engagements de retraite.

Évaluation des engagements de retraite, d'indemnités de départ en retraite et de prévoyance des retraités

Les engagements de retraite, d'indemnités de départ à la retraite et de prévoyance des retraités font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédits projetées (prise en compte de l'évolution des salaires jusqu'à la date de fin de carrière).

Les engagements de retraite et prévoyance des retraités s'élèvent à 6 803 millions d'euros au 31 décembre 2008 (7 699 millions d'euros en 2007 et 8 544 millions d'euros en 2006).

Fonds de retraite

Dans le cadre des régimes à prestations définies, des fonds de retraite ont été progressivement constitués par le versement de contributions, principalement aux États-Unis, en Grande-Bretagne et en Allemagne. Les contributions versées en 2008 par le Groupe à ces fonds s'élèvent à 172 millions d'euros (157 millions d'euros en 2007 et 855 millions d'euros en 2006).

Le rendement effectif des fonds en 2008 s'élève à –716 millions d'euros (256 millions d'euros en 2007 et 569 millions d'euros en 2006).

Les contributions 2006 comprenaient des versements exceptionnels de 672 millions d'euros dont 516 millions d'euros pour l'externalisation dans un fonds d'une part importante des engagements des sociétés allemandes.

La juste valeur des fonds, qui s'élève à 4 976 millions d'euros au 31 décembre 2008 (6 405 millions d'euros en 2007 et 6 799 millions d'euros en 2006), vient en déduction du montant de l'engagement évalué selon la méthode des salaires projetés pour la détermination de la provision pour retraite.

Les fonds sont principalement composés d'actions (46 %) et d'obligations (46 %). Les autres classes d'actifs qui composent les fonds représentent 8 %.

Hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation des engagements et des fonds de retraite

Les hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et d'augmentation de salaires tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe.
Les taux utilisés en 2008 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs sont les suivants :

(en pourcentage)	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	6,25 %	6,25 %	6,35 %	6,25 %
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40 %	2,75 % à 3,25 %	4,20 % à 4,50 %	3,00 %
Taux de rendement estimé des fonds	5,00 %	3,50 % à 5,25 %	6,25 %	8,75 %
Taux d'inflation	2,00 %	1,90 % à 2,75 %	2,75 %	2,00 %

Les taux utilisés en 2007 dans les pays où les engagements du Groupe sont les plus significatifs étaient les suivants :

(en pourcentage)	France	Autres pays d'Europe		États-Unis
		Zone Euro	Royaume-Uni	
Taux d'actualisation	5,50 %	5,50 %	5,75 %	6,25 %
Pourcentage d'augmentation des salaires	2,40 %	2,50 % à 3,60 %	3,65 % à 4,25 %	3,00 %
Taux de rendement estimé des fonds	5,00 %	3,50 % à 6,50 %	6,50 % à 6,90 %	8,75 %
Taux d'inflation	1,70 %	1,80 % à 3,50 %	3,15 %	2,00 %

Une diminution de 0,5 % du taux d'actualisation engendrerait une augmentation des engagements de l'ordre de 142 millions d'euros sur l'Amérique du Nord, 110 millions d'euros sur la zone Euro et 175 millions d'euros sur le Royaume-Uni.
Les hypothèses de mortalité, de rotation de personnel et de taux d'intérêt utilisées pour actualiser la valeur des engagements futurs au titre des avantages annexes sont les mêmes que celles retenues pour le calcul des retraites. Aux États-Unis, le taux de progression de la consommation médicale des retraités est fixé à 9 % par an (une variation de ce taux de 1 % entrainerait une augmentation de l'engagement de l'ordre de 41 millions d'euros).
Les taux de rendement sont établis par pays et par fonds en tenant compte des classes d'actifs constituant les fonds de couverture et des perspectives des différents marchés. La mauvaise tenue des marchés en 2008, consécutive à la crise financière a fortement pesé sur les rendements des différents fonds dont le rendement estimé était de 431 millions d'euros. La mise à jour du rendement estimé des fonds entraîne une diminution de ceux-ci de 716 millions d'euros. Une variation de 0,50 % du taux de rendement estimé des fonds aurait un impact sur le compte de résultat de l'ordre de 27 millions d'euros.

Écarts actuariels

Le Groupe a choisi d'appliquer en 2006 l'option de la norme IAS19 relative à l'imputation en capitaux propres des écarts actuariels et de la variation du plafonnement de l'actif (voir note 1). L'impact sur les capitaux propres constaté en 2008 s'élève à 647 millions d'euros (augmentation des provisions), qui se compose de 564 millions d'euros d'écarts actuariels et de 83 millions d'euros au titre d'une augmentation du plafonnement de l'actif, à comparer à un impact sur les capitaux propres en 2007 de 207 millions d'euros (diminution des provisions). La partie ajustement d'expérience (écart entre le réalisé et les hypothèses actuarielles) augmente l'engagement de 25 millions d'euros et diminue les actifs de couverture de 1 147 millions d'euros.

Actifs nets de retraites et plafonnement des actifs

Lorsque les actifs du régime excèdent l'engagement, un actif est constaté en « actifs nets de retraites » dans les autres actifs non courants (voir note 7) dès lors que cet actif est la contrepartie d'avantages économiques futurs. Dans le cas contraire, l'actif comptabilisé est diminué du montant du plafonnement ainsi déterminé en contrepartie des capitaux propres.

Financement auprès de compagnies d'assurance

Ce poste, qui s'élève à 85 millions d'euros au 31 décembre 2008 (110 millions d'euros en 2007 et 142 millions d'euros en 2006), correspond au montant à verser dans le futur aux compagnies d'assurance dans le cadre de l'externalisation des engagements de retraite des sociétés espagnoles du Groupe.

Actifs nets et provisions pour retraites et prévoyance des retraités classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente

Conformément à IFRS 5, le montant des actifs nets et provisions pour retraites et prévoyance des retraités classés en actifs et passifs détenus en vue de la vente sont de 0 million d'euros en 2008 ainsi qu'en 2007 et de respectivement 2 millions d'euros et 18 millions d'euros en 2006 (voir note 2).

Charges de retraite

Les charges de retraite et de prévoyance hors avantages annexes se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Droits acquis au titre de l'exercice	167	200	217
Coût financier de l'exercice	420	430	417
Rendement des fonds	(431)	(451)	(387)
Amortissement des écarts		0	0
Réduction ou liquidation de régime	(3)	(13)	(3)
Retraites, indemnités de départ en retraite et prévoyance des retraités	**153**	**166**	**244**
Cotisations salariales	(22)	(25)	(26)
Total	**131**	**141**	**218**

Informations sur le coût des retraites

Le montant des cotisations retraites relatives à l'exercice 2008 est estimé à 874 millions d'euros (772 millions d'euros en 2007) dont 419 millions d'euros de cotisations aux systèmes légaux de base (388 millions d'euros en 2007), 127 millions d'euros de cotisations aux systèmes complémentaires légaux essentiellement français (123 millions d'euros en 2007) et 328 millions d'euros de cotisations aux systèmes supplétifs (261 millions d'euros en 2007) dont 267 millions pour des plans à prestations définies (205 millions d'euros en 2007) et 61 millions d'euros pour des plans à cotisations définies (56 millions d'euros en 2007).

NOTE 14

Impôts sur les résultats et impôts différés

Jusqu'au 31 décembre 2006, la Compagnie de Saint-Gobain était placée sous le régime du bénéfice fiscal consolidé. Il résultait de ce régime que la quote-part Groupe du montant total des impôts sur les résultats supportés par les sociétés du Groupe placées sous le régime du bénéfice fiscal consolidé était prise en compte pour la détermination du résultat fiscal consolidé. À compter du 1er janvier 2007, seules les intégrations fiscales locales sont maintenues.

Le résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 437	1 543	1 682
moins :			
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	11	14	7
Impôts sur les résultats	(638)	(926)	(899)
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt sur les résultats	**2 064**	**2 455**	**2 574**

La charge d'impôts sur les résultats s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Impôts courants	**(639)**	**(821)**	**(802)**
France	(150)	(144)	(184)
Étranger	(489)	(677)	(618)
Impôts différés	**1**	**(105)**	**(97)**
France	(16)	(13)	(63)
Étranger	17	(92)	(34)
Charge totale d'impôts sur les résultats	**(638)**	**(926)**	**(899)**

Avant la sortie du bénéfice fiscal consolidé, le taux effectif d'impôt s'analyse de la manière suivante :

(en pourcentage)	Exercice 2006
Taux d'impôt courant au titre du bénéfice fiscal consolidé	33
Supplément d'impôt français	0
Redevances techniques et plus-values nettes imposables à taux réduits	(1)
Autres impôts différés et divers	3
Taux effectif	**35**

Après la sortie du bénéfice fiscal consolidé, le taux effectif d'impôt s'analyse de la manière suivante :

(en pourcentage)	Exercice 2007	Exercice 2008
Taux d'impôt français	34,4	34,4
Incidence des taux d'impôts hors France	(5,7)	(4,7)
Provision pour litige concurrentiel non déductible	8,2	4,2
Plus ou moins-values	(2,9)	1,8
Provision sur impôts différés actifs	2,1	(0,1)
Report variable	(1,2)	(0,1)
Autres impôts différés et divers	2,6	(4,7)
Taux effectif	**37,5**	**30,8**

Au bilan, la variation du montant net des impôts différés actifs et passifs s'analyse de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Impôts différés passifs nets
Situation au 1er janvier 2006	**702**
Charges / (produits) d'impôts différés	97
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 13)	131
Écarts de conversion	31
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	(87)
Situation au 31 décembre 2006	**874**
Charges / (produits) d'impôts différés	105
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 13)	67
Écarts de conversion	(12)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	(85)
Situation au 31 décembre 2007	**949**
Charges / (produits) d'impôts différés	(1)
Variation des impôts différés relatifs aux écarts actuariels IAS 19 (note 13)	(228)
Écarts de conversion	(111)
Incidence de la variation du périmètre de consolidation et divers	14
Situation au 31 décembre 2008	**623**

Les principaux éléments à l'origine de la comptabilisation d'impôts différés sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Impôts différés actifs	507	328	348
Impôts différés passifs	(1 130)	(1 277)	(1 222)
Impôts différés passifs nets	**(623)**	**(949)**	**(874)**
Retraites	561	465	641
Marques	(781)	(844)	(889)
Amortissements, amortissements dérogatoires et provisions à caractère fiscal	(992)	(1 029)	(1 127)
Déficits reportables	140	97	181
Autres	449	362	320
Total	**(623)**	**(949)**	**(874)**

À compter du 1er janvier 2007, les impôts différés sont compensés par entité fiscale, c'est-à-dire par groupes d'intégration fiscale quand ils existent (France, Grande-Bretagne, Espagne, Allemagne et États-Unis).
À l'actif, le Groupe constate 507 millions d'euros en 2008 (328 millions d'euros en 2007) principalement sur les États-Unis (372 millions d'euros en 2008 et 214 millions d'euros en 2007). Au passif, le Groupe constate 1 130 millions d'euros en 2008 (1 277 millions d'euros en 2007) répartis sur différents pays dont la France (457 millions d'euros en 2008 et 460 millions d'euros en 2007) et la Grande-Bretagne (271 millions d'euros en 2008 et 392 millions d'euros en 2007). Les autres pays sont d'un montant nettement inférieur.
Les actifs d'impôts différés dont la récupération n'était pas jugée probable s'élèvent à 175 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 198 millions d'euros en 2007.

NOTE 15

Autres provisions et passifs courants et non courants

(en millions d'euros)	Provision pour litiges	Provision pour environ-nement	Provision pour restructu-ration	Provision pour charges de personnel	Provision pour garantie clients	Provision pour autres risques	Dettes sur investis-sements	Total
Au 1er janvier 2006								
Part à court terme	131	23	98	21	74	73	260	680
Part à long terme	245	122	99	32	83	164	130	875
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**376**	**145**	**197**	**53**	**157**	**237**	**390**	**1 555**
Variations								
Dotations aux provisions	98	14	142	20	82	87		443
Reprises de provisions	(1)	(2)	(16)	(6)	(21)	(17)		(63)
Utilisations	(78)	(12)	(124)	(12)	(43)	(30)		(299)
Variations de périmètre			(2)			4	(7)	(5)
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(34)	(14)	4	1	(11)	15	(189)	(228)
Total des variations de la période	**(15)**	**(14)**	**4**	**3**	**7**	**59**	**(196)**	**(152)**
Au 31 décembre 2006								
Part à court terme	103	25	110	25	72	104	28	467
Part à long terme	258	106	91	31	92	192	166	936
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**361**	**131**	**201**	**56**	**164**	**296**	**194**	**1 403**
Variations								
Dotations aux provisions	786	21	117	34	81	84		1 123
Reprises de provisions	(1)	(2)	(32)	(7)	(22)	(37)		(101)
Utilisations	(79)	(10)	(119)	(13)	(48)	(34)		(303)
Variations de périmètre					7	3	(10)	0
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(39)	6	(7)	2	(10)	50	(94)	(92)
Total des variations de la période	**667**	**15**	**(41)**	**16**	**8**	**66**	**(104)**	**627**
Au 31 décembre 2007								
Part à court terme	224	31	84	31	80	78	19	547
Part à long terme	804	115	76	41	92	284	71	1 483
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**1 028**	**146**	**160**	**72**	**172**	**362**	**90**	**2 030**
Variations								
Dotations aux provisions	528	12	75	28	59	157		859
Reprises de provisions	(1)	(7)	(17)	(7)	(24)	(132)		(188)
Utilisations	(198)	(11)	(73)	(15)	(49)	(32)		(378)
Variations de périmètre		8	3		13	17	(2)	39
Autres (reclassements et écarts de conversion)	(21)	10	(7)	(2)	57	(20)	31	48
Total des variations de la période	**308**	**12**	**(19)**	**4**	**56**	**(10)**	**29**	**380**
Au 31 décembre 2008								
Part à court terme	95	24	80	32	81	120	28	460
Part à long terme	1 241	134	61	44	147	232	91	1 950
Total des provisions pour autres passifs et dettes sur investissements	**1 336**	**158**	**141**	**76**	**228**	**352**	**119**	**2 410**

Provision pour litiges

En 2008, la provision pour litiges couvre les litiges concurrentiels du Pôle Matériaux Innovants - Vitrage et les actions relatives à l'amiante intentées contre le Groupe. Ces provisions sont explicitées plus en détail dans la note 26 de la présente annexe.
Compte tenu de l'évolution du litige concurrentiel et du recours engagé par le Groupe, ainsi que de la durée estimée de ce recours et de la durée de la garantie financière, le montant de la provision au 31 décembre 2008 a été classé en autres passifs non courants et la provision constituée au 31 décembre 2007 a également été reclassée en autres passifs non courants dans le bilan comparatif 2007.

Provision pour risque environnement

Cette provision couvre les charges liées à la protection de l'environnement, à la remise en état et au nettoyage des sites (voir note 27).

Provision pour restructuration

Au 31 décembre 2008, après prise en compte d'une dotation nette de 58 millions d'euros, la provision pour restructuration s'élève à 141 millions d'euros (160 millions au 31 décembre 2007 et 201 millions d'euros au 31 décembre 2006) et concerne notamment l'Allemagne (32 millions d'euros), la Grande-Bretagne (24 millions d'euros), le Benelux (23 millions d'euros) et les États-Unis (17 millions d'euros).

Provision pour charges de personnel

Cette provision comprend essentiellement des indemnités dues au personnel non liées à des opérations de restructuration.

Provision pour garantie clients

Cette provision couvre les obligations résultant de garanties accordées aux clients.

Provision pour autres risques

Au 31 décembre 2008, les provisions pour autres risques s'élèvent à 352 millions d'euros et concernent notamment la France (108 millions d'euros), les États-Unis (74 millions d'euros), l'Allemagne (59 millions d'euros), l'Amérique Latine (36 millions d'euros), l'Italie (23 millions d'euros) et l'Espagne (22 millions d'euros).

Dettes sur investissements

En 2008, la variation des dettes sur investissements s'explique principalement par des compléments de prix et des différés de paiement sur les acquisitions.
En 2007, la variation des dettes sur investissements s'expliquait principalement par le rachat de minoritaires dans le Pôle Matériaux Innovants - Vitrage. Les dettes sur investissements comprenaient principalement des compléments de prix et des différés de paiement sur les acquisitions dans les Pôles Distribution Bâtiment, Conditionnement et Produits pour la Construction.
En 2006, les dettes sur investissements comprenaient principalement des compléments de prix et engagements de rachats de minoritaires dans les Pôles Matériaux Innovants - Vitrage et Conditionnement.

NOTE 16

Dettes fournisseurs et autres dettes

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Dettes fournisseurs	**5 613**	**5 752**	**5 519**
Acomptes reçus des clients	641	647	591
Fournisseurs d'immobilisations	400	478	402
Subventions reçues	63	54	53
Dettes sociales	1 022	1 023	1 006
Dettes fiscales (hors impôt sur les sociétés)	421	410	378
Autres	843	813	906
- France	221	166	139
- Allemagne	65	76	73
- Grande-Bretagne	90	136	153
- Autres pays d'Europe occidentale	193	167	214
- Amérique du Nord	76	82	109
- Pays émergents et Asie	198	186	218
Total des autres dettes	**3 390**	**3 425**	**3 336**

Les dettes fournisseurs et autres dettes qui ont essentiellement des échéances à court terme, sont valorisées à la valeur nette comptable qui est proche de la juste valeur.

NOTE 17

Facteurs de risques

Risques de marché (liquidité, taux, change, énergie et crédit)

Risque de liquidité des financements

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de liquidité lié à la dette nette globale du Groupe. Les sociétés gèrent leur financement à long terme, sauf cas particulier, avec pour contrepartie la Compagnie de Saint-Gobain ou les pools de trésorerie des délégations nationales. De même, les financements à court terme des sociétés sont en majorité octroyés par la maison mère ou les pools de trésorerie nationaux.
Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette nette totale est toujours maintenue à un niveau élevé. De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à répartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.
Les emprunts obligataires constituent la principale source de financement à long terme utilisée. Le Groupe dispose d'un programme de *Medium Term Notes,* d'un emprunt perpétuel et de titres participatifs, d'emprunts bancaires, et de contrats de location-financement.
Les dettes à court terme sont composées d'emprunts émis dans le cadre des programmes de Billets de Trésorerie, d'*Euro Commercial Paper* ou d'*US Commercial Paper,* mais aussi de créances titrisées et de concours bancaires. Les actifs financiers sont constitués de valeurs mobilières de placement et de disponibilités.
En support de ses programmes de financement à court terme *US Commercial Paper, Euro Commercial Paper* et Billets de Trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous la forme de crédits syndiqués et de lignes bilatérales.
La note 18 présente un détail de l'ensemble des dettes du Groupe par nature et par échéance. Elle précise par ailleurs les caractéristiques principales des programmes de financement et des lignes de crédit confirmées à disposition du Groupe (montant, devises, modalités d'exigibilité anticipée).

Risque de liquidité des placements

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers (que ce soit sous la forme de dépôts bancaires à court terme, d'achats de SICAV, OPCVM ou équivalents), il privilégie systématiquement des instruments de type monétaire et/ou obligataire afin de limiter le risque de non liquidité ou de forte volatilité de ces placements.

Risque de taux

La Direction de la Trésorerie et du Financement de la Compagnie de Saint-Gobain gère le risque de taux lié à la dette nette globale du Groupe selon les mêmes structures et modes décrits au premier paragraphe « le risque de liquidité des financements ». Dans le cas où une filiale utilise des instruments dérivés de couverture, sa contrepartie est la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe.
Le risque de taux global est géré pour la dette nette consolidée du Groupe avec comme objectif principal de garantir le coût financier de la dette à moyen terme et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette.
Le Groupe a défini dans sa politique les produits dérivés susceptibles d'être utilisés comme instruments de couvertures. On trouve parmi ces produits les swaps de taux, les options – y compris les « *caps, floors et swaptions* » – et les contrats de taux à terme.
L'analyse de sensibilité sur la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une augmentation de 50 points de base des taux d'intérêts à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse des capitaux propres et une baisse du résultat respectivement à hauteur de 22 millions d'euros et de 12 millions d'euros.

Risque de change

Pour réagir aux fluctuations de change, la politique du Groupe consiste à couvrir les transactions commerciales effectuées par les entités du Groupe dans des devises autres que leurs devises fonctionnelles. La Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales sont susceptibles de recourir à des options et des contrats de change à terme pour couvrir leurs expositions nées de transactions commerciales constatées ou prévisionnelles. Dans le cas des options, les filiales contractent exclusivement avec la Compagnie de Saint-Gobain, société-mère du Groupe, qui exécute pour leur compte ces couvertures.
La plupart des contrats de change à terme ont des échéances courtes : trois mois environ. Toutefois, lorsqu'une commande est couverte, le contrat à terme peut aller jusqu'à deux ans.

Néanmoins, dans le cadre d'une couverture systématique unitaire effectuée facture par facture ou par engagement pour la part des commandes, la plupart des opérations sont couvertes avec la société Saint-Gobain Compensation, spécialement dédiée à cette activité. Celle-ci réalise les couvertures exclusivement par des opérations de change à terme. Pour les sociétés participantes, l'ensemble des positions commerciales est ainsi couvert dès la naissance du risque. Saint-Gobain Compensation retourne toutes ces positions auprès de la Compagnie de Saint-Gobain et n'a, de ce fait, pas de position ouverte.
Pour les autres sociétés, les couvertures sont mises en place prioritairement avec la Compagnie de Saint-Gobain à réception des ordres envoyés par les filiales, ou avec les pools de trésorerie des délégations nationales, ou, à défaut, auprès des banques des filiales.
L'exposition au risque de change du Groupe est suivie à l'aide d'un *reporting* mensuel intégrant les positions de change des filiales. Le taux de couverture de la position de change du Groupe est de 94 %.
Au 31 décembre 2008, pour les filiales dont ce n'est pas la devise fonctionnelle, l'exposition nette dans les devises suivantes est de :

(en millions d'équivalents euros)	Longue	Courte
EUR	8	10
USD	17	21
Autres devises	1	2
Total	**26**	**33**

L'analyse de sensibilité du risque de change montre qu'une augmentation de 10 % du cours des devises suivantes dans lesquelles les filiales sont exposées aurait eu pour conséquence une variation du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous :

(en millions d'euros)	Gains ou pertes nets
EUR	(0,2)
USD	(0,5)

Une diminution de 10 % des devises ci-dessus, au 31 décembre 2008, aurait eu les mêmes impacts, mais de sens contraire, que ceux présentés précédemment, en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

Risque énergie

Pour réduire son exposition aux fluctuations de prix des énergies qu'il consomme, le Groupe couvre une partie de ses achats de gaz naturel aux États-Unis et dans certains pays européens, ainsi que de fuel en Europe, par des swaps et des options négociés dans la devise fonctionnelle des entités recourant à ces couvertures. L'organisation de ces couvertures gaz et fuel est du ressort de comités de pilotage constitués de la Direction Financière du Groupe, de la Direction des Achats du Groupe (Saint-Gobain Achats - SGA) et des Délégations concernées.
Les couvertures gaz et fuel (hors achats à prix fixes auprès des fournisseurs négociés directement par la Direction des Achats) sont traitées par la Direction de la Trésorerie et du Financement sur la base des instructions qui lui sont transmises par Saint-Gobain Achats.
Les autres sources d'énergies ou les autres zones géographiques non mentionnées ci-dessus ne font pas l'objet d'une politique de couverture gérée en central par un comité de pilotage :

- soit parce que les volumes ne sont pas significatifs ;
- soit parce qu'il n'existe pas sur ces zones d'indice de référence international utilisé par les acteurs locaux et qu'il faut dans ce cas se référer soit à des prix administrés soit à des indices strictement nationaux.

Dans ces deux cas, ce sont les acheteurs locaux qui gèrent le risque énergie essentiellement par des achats à prix fixes. Ponctuellement, et selon les mêmes principes édictés pour le gaz et le fuel, le Groupe peut être amené à couvrir l'achat de certaines matières premières.

Risque de crédit

Pour toute opération exposant la Compagnie de Saint-Gobain à un risque de crédit, la Direction de la Trésorerie et du Financement ne travaille qu'avec des contreparties financières ayant a minima une note de crédit long terme supérieure ou égale à A- chez Standard and Poors ou A3 chez Moody's (dans chaque cas avec une perspective stable). Elle veille également à ne pas avoir une concentration excessive des risques.
La note 19 présente les instruments de couverture de taux de change et d'énergie utilisés, ainsi que les taux d'intérêt des principaux postes de la dette brute. Elle détaille aussi la répartition de la dette nette par devise et par nature de taux (fixe ou variable) ainsi que l'échéancier de révision de ses taux.

NOTE 18

Endettement net

Emprunts et dettes financières

Les dettes long terme et court terme du Groupe se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
Emissions obligataires et Medium Term Notes	7 604	8 048	6 223
Emprunt perpétuel et titres participatifs	203	203	203
Dettes bancaires d'acquisition	2 034		2 989
Autres dettes à long terme y compris location-financement	320	358	464
Dettes comptabilisées à la juste valeur (option juste valeur)	157	146	
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	47	(8)	(2)
Partie long terme des dettes financières	**10 365**	**8 747**	**9 877**
dont part long terme des intérêts courus	1	2	
Partie court terme des dettes financières	**1 364**	**971**	**993**
Programmes court terme (US CP, Euro CP, Billets de trésorerie)	690		221
Concours bancaires et autres dettes bancaires court terme	798	922	1 331
Titrisation	462	591	652
Juste valeur des dérivés liés à l'endettement non qualifiés de couverture	(63)	(9)	(7)
Emprunts à moins d'un an et banques créditrices	**1 887**	**1 504**	**2 197**
TOTAL DETTE BRUTE	**13 616**	**11 222**	**13 067**
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(1 937)	(1 294)	(1 468)
TOTAL DETTE NETTE AVEC INTÉRÊTS COURUS	**11 679**	**9 928**	**11 599**

La juste valeur des dettes brutes à long terme (parts à long et court terme) gérées par la Compagnie de Saint-Gobain s'élève à 10 milliards d'euros au 31 décembre 2008 (pour une valeur comptable enregistrée de 11 milliards d'euros).

Echéancier de la dette à long terme

L'échéancier de la dette brute à long terme du Groupe au 31 décembre 2008 se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Devise	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Émissions obligataires et Medium Term Notes	EUR	999	4 508	2 431	7 938
	GBP	0	0	628	628
	Autres	0	37	0	37
Emprunt perpétuel et titres participatifs	EUR	0	0	203	203
Dettes bancaires d'acquisition	EUR	0	2 034	0	2 034
Autres dettes à long terme y compris location-financement	Toutes devises	117	239	80	436
Dettes comptabilisées à la juste valeur (option juste valeur)	EUR	0	157	0	157
Juste valeur des dérivés de couverture de taux	EUR	0	47	0	47
Total hors intérêts courus		**1 116**	**7 022**	**3 342**	**11 480**

Au 31 décembre 2008, l'échéancier des intérêts futurs de la dette brute long terme gérée par la Compagnie de Saint-Gobain (part court terme et long terme) se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Intérêts futurs de la dette brute long terme	540	1 187	663	2 390
Total hors intérêts courus	**540**	**1 187**	**663**	**2 390**

Les intérêts sur les emprunts perpétuels et titres participatifs sont calculés jusqu'en 2024.

Emprunts obligataires

Le 13 juin 2008, Saint-Gobain Nederland a remboursé un emprunt obligataire de 150 millions de livres sterling venu à échéance.
Le 9 juillet 2008, Saint-Gobain Nederland a remboursé un emprunt obligataire de 364,5 millions d'euros venu à échéance.
Le 16 septembre 2008, la Compagnie de Saint-Gobain a émis un emprunt obligataire de 750 millions d'euros à échéance du 16 septembre 2013.

Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Euribor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.
Le Groupe a racheté et annulé à ce jour 18 496 titres.
Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.
Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2008 s'élève à 606 883 pour ceux indexés TMO, et 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.
La rémunération des 606 883 titres indexés TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125 % du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60 % du titre et égale à 7,5 % l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40 % du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.
La rémunération nette des titres participatifs s'élève à 10,5 millions d'euros en 2008 et 10,5 millions d'euros en 2007.

Programmes de financement

Le Groupe dispose de programmes de financement à moyen et long terme (*Medium Term Notes*) et à court terme (*Commercial Paper* et Billets de trésorerie).

À la date du 31 décembre 2008, la situation de ces programmes s'établit comme suit :

Programmes (en millions de devises)	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/2008	Encours 31/12/2008	Encours 31/12/2007	Encours 31/12/2005
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	10 000	3 917	3 356	968
US commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *			100
Euro commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	–	–	–
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	690	–	145

* Équivalent à 718,6 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2008

Conformément aux usages du marché, les tirages de billets de trésorerie, *Euro-Commercial Paper* et *US-Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de un à six mois. Compte tenu de leur renouvellement fréquent, ils sont classés dans la dette à taux variable.

Lignes de crédit syndiquées ou bilatérales

En support de ses programmes de financement à court terme *US-Commercial Paper, Euro-Commercial Paper,* et Billets de trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme d'un crédit syndiqué de 2 000 millions d'euros à échéance novembre 2011, ainsi que de 7 lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 680 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Les principaux cas prévus aux contrats d'exigibilité anticipée (immédiate), ou d'annulation lorsqu'elles ne sont pas tirées des lignes de crédit bilatérales susmentionnées, sont :
- non-respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants (appréciés annuellement) :
– dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75 ;
– résultat avant impôt et charge nette de financement sur charge nette de financement supérieur à 3.
Cette exigence concerne trois lignes bilatérales représentant 290 millions d'euros.

- défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à certains seuils.

Aucune de ces lignes n'a été utilisée durant l'exercice.

Un crédit syndiqué de 9 milliards d'euros a été conclu en 2005 pour d'une part financer l'acquisition du groupe BPB et d'autre part refinancer certaines dettes existantes alors au sein des groupes BPB et Saint-Gobain. Ce crédit comprenait trois tranches, un prêt à 3 ans, un prêt à 5 ans et un crédit *revolving* à 5 ans. Au 31 décembre 2007, les prêts à 3 ans et 5 ans sont totalement remboursés ; la part contractuelle pour « *General Corporate Purposes* » du crédit *revolving* à échéance août 2010 n'est pas utilisée et reste disponible à hauteur de 500 millions d'euros.

Pour ce crédit syndiqué de 9 milliards d'euros, les principaux cas d'exigibilité anticipée sont :

- non-respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants (appréciés semestriellement) :

– dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75 ;

– résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations incorporelles sur charge nette de financement supérieur à 3,5.

- défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à 40 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, Saint-Gobain satisfait à l'ensemble de ces covenants.

De plus, un crédit syndiqué de 2,125 milliards d'euros a été conclu en octobre 2007 dont l'objet principal est de financer l'acquisition du groupe Maxit. Ce crédit comprenait une tranche d'un an reconductible sur un an. La totalité du crédit a été tirée en mars 2008. En octobre 2008, un avenant a donné au Groupe Saint-Gobain le droit de reporter l'échéance finale du financement à octobre 2010, pour un montant ramené à 2 040 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, la totalité de ce montant était tirée.

Concours bancaires courants et autres dettes bancaires court terme

Ce poste comprend l'ensemble des comptes bancaires créditeurs du Groupe (financement par découvert bancaire), les emprunts bancaires locaux à court terme réalisés par les filiales et les intérêts courus sur la dette court terme.

Titrisation de créances commerciales

Le Groupe dispose de deux programmes de titrisation de créances commerciales (ne transférant pas le risque à l'organisme financier), l'un par l'intermédiaire de sa filiale américaine Saint-Gobain Receivables Corporation, l'autre par l'intermédiaire de sa filiale anglaise Jewson Ltd.

Le programme américain s'élève à 275 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 373 millions d'euros au 31 décembre 2007.

L'écart entre la valeur nominale des créances et leur valeur de rachat constitue une charge financière qui s'élève à 13 millions d'euros en 2008 contre 22,4 millions d'euros en 2007.

Le programme anglais s'élève à 187 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 218 millions d'euros au 31 décembre 2007. La charge financière relative à ce programme s'élève à 9 millions d'euros en 2008 contre 12,9 millions d'euros en 2007.

Garantie de dettes par des actifs

Une partie des dettes, pour un montant de 45 millions d'euros au 31 décembre 2008, est garantie par des actifs immobilisés (hypothèques et nantissements de titres).

NOTE 19

Instruments financiers

Instruments dérivés

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants :

(en millions d'euros)	Juste valeur au 31/12/08			Juste valeur au 31/12/07	Nominal réparti par échéance au 31/12/08			
	Dérivés Actif	Dérivés Passif	Total		Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Couverture de juste valeur								
Swaps de taux			0	(1)				0
Couverture de juste valeur - total	**0**	**0**	**0**	**(1)**	**0**	**0**	**0**	**0**
Couverture de flux futurs								
Changes à terme	1	(24)	(23)	0	196			196
Swaps de change	1	(4)	(3)		79			79
Option de change	2	(1)	1			21		21
Swaps de taux		(47)	(47)	9		1250		1 250
Swaps de matières premières et autres	1	(85)	(84)	2	215	21		236
Couverture de flux futurs - total	**5**	**(161)**	**(156)**	**11**	**490**	**1 292**	**0**	**1 782**
Dérivés non qualifiés								
Swaps de taux	2		2	(9)		155		155
Swaps de taux et de devises			0	13				0
Swaps de change	72	(8)	64	5	2 648	12		2 660
Changes à terme	4	(2)	2	6	92			92
Dérivés non qualifiés - total	**78**	**(10)**	**68**	**15**	**2 740**	**167**	**0**	**2 907**
TOTAL	**83**	**(171)**	**(88)**	**25**	**3 230**	**1 459**	**0**	**4 689**
dont dérivés rattachés à la dette nette	75	(59)	16	17				

Swaps de taux
Les swaps de taux utilisés par le Groupe permettent de convertir à taux variable (respectivement fixe) une partie de la dette bancaire ou obligataire contractée à taux fixe (respectivement variable) sur le marché obligataire.

Swaps de change
Les swaps de change sont principalement utilisés par le Groupe pour sa gestion quotidienne de trésorerie, ainsi que, dans certains cas, pour le financement d'actifs en devises à l'aide de ressources principalement en euros.

Changes à terme et options de change
Les changes à terme et options de change permettent de couvrir le risque de change des sociétés du Groupe sur leurs opérations en devises, en particulier les opérations commerciales (achats et ventes) et les investissements.

Swaps de matières premières et autres
Les swaps de matières premières et autres permettent de couvrir le risque de variation du prix d'achat sur certains flux physiques liés aux activités opérationnelles des filiales du Groupe, principalement les approvisionnements de fuel lourd en Europe et de gaz aux États-Unis et dans certains pays européens.

Impact en capitaux propres des instruments financiers qualifiés

Au 31 décembre 2008, la réserve IFRS de couverture des flux futurs (« *cash flow reserve* » consolidée) représente un solde créditeur de 156 millions d'euros dont le détail est décomposé dans le tableau précédent :

- –47 millions d'euros correspondant aux mises au marché de swaps de taux qualifiés en couverture de flux futurs permettant la fixation de l'emprunt obligataire émis en avril 2007.
- –109 millions d'euros correspondant aux mises au marché des autres instruments qualifiés en couverture de flux futurs qui ont vocation à être repris par résultat au jour de la réalisation du sous-jacent.

L'inefficacité mesurée sur les couvertures de flux futurs n'est pas significative.

Impact en résultat des instruments financiers non qualifiés

La juste valeur des instruments dérivés qui sont classés dans la catégorie « Actifs et passifs financiers en juste valeur par résultat » s'élève à 68 millions d'euros au 31 décembre 2008 (15 millions d'euros au 31 décembre 2007).

Dérivés incorporés

Le Groupe Saint-Gobain analyse régulièrement ses contrats pour isoler les dispositions qui s'analysent comme des dérivés incorporés au regard des normes IFRS. Au 31 décembre 2008, aucun dérivé incorporé matériel à l'échelle du Groupe n'a été identifié.

Structure de la dette du Groupe

La moyenne pondérée des taux d'intérêts de la dette brute totale, aux normes IFRS et après gestion (swaps de change et swaps de taux), s'établit au 31 décembre 2008 à 5,2 % contre 5,1 % au 31 décembre 2007.
Les taux de rendement interne moyens sur les postes significatifs de la dette à long terme du Groupe avant couverture s'analysent comme suit :

Taux de rendement interne sur encours au 31 décembre (en %)

	2008	2007	2006
Émissions obligataires et Medium Term Notes	4,96	4,96	5,07
Emprunt perpétuel et titres participatifs	5,92	5,98	5,55
Dettes bancaires d'acquisition	5,47	–	4,10

Le tableau ci-après présente la répartition par devise et par type de taux (fixe ou variable) de la dette nette du Groupe au 31 décembre 2008 après gestion par des swaps de taux et des swaps de change.

Dette nette libellée en devises

		Après gestion	
(en millions d'euros)	Variable	Fixe	Total
EUR	1 674	8 144	9 818
GBP	101	628	729
USD	358	36	394
SEK	286	4	290
Autres devises	45	141	186
Total	**2 464**	**8 953**	**11 417**
	22 %	78 %	100 %
Juste valeur des dérivés rattachés à la dette			(16)
Intérêts courus			278
Total dette nette			**11 679**

Échéancier de révision de taux des actifs et des dettes financières

L'échéancier au 31 décembre 2008 des révisions de taux de la dette brute et des actifs financiers après gestion est présenté ci-après.

(en millions d'euros)	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total
Dette brute	5 764	4 742	3 110	13 616
Effet swap de taux	(1 250)	1 250		0
Disponibilités	(1 937)			(1 937)
Dette nette après gestion	**2 577**	**5 992**	**3 110**	**11 679**

NOTE 20

Actifs et passifs financiers

La synthèse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7 est la suivante :

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2008	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Prêts et créances				
Créances clients et autres créances	(9)	7 071	7 692	7 691
Prêts, dépôts et cautions	(7)	214	199	219
Actifs financiers disponible à la vente				
Titres disponibles à la vente et autres titres	(7)	70	126	51
Actifs financiers à la juste valeur par résultat				
Dérivés actifs	(19)	75	37	19
Disponibilités et équivalents de trésorerie	(18)	1 937	1 294	1 468
Passifs financiers au coût amorti				
Dettes fournisseurs et autres dettes	(16)	(9 003)	(9 177)	(8 855)
Dettes financières long terme et court terme	(18)	(13 468)	(11 080)	(13 058)
Passifs financiers à la juste valeur				
Dettes financières long terme et court terme	(18)	(164)	(159)	(18)
Dérivés passifs	(19)	(59)	(20)	(10)

NOTE 21

Détail par nature du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Chiffre d'affaires et produits accessoires	**43 800**	**43 421**	**41 596**
Charges de personnel :			
Salaires et charges sociales	(8 021)	(7 888)	(7 745)
Rémunérations en actions [a]	(58)	(58)	(58)
Retraites	(173)	(199)	(226)
Dotations aux amortissements	(1 511)	(1 521)	(1 522)
Autres [b]	(30 388)	(29 647)	(28 331)
Résultat d'exploitation	**3 649**	**4 108**	**3 714**
Résultat de cessions d'actifs [c]	53	394	175
Reprise des écarts d'acquisition négatifs en résultat	1	11	9
Autres produits opérationnels	**54**	**405**	**184**
Charges de restructuration [d]	(190)	(172)	(213)
Provisions et charges sur litiges [e]	(472)	(784)	(95)
Dépréciations d'actifs [f]	(181)	(375)	(211)
Autres	(46)	(26)	(57)
Autres charges opérationnelles	**(889)**	**(1 357)**	**(576)**
Résultat opérationnel	**2 814**	**3 156**	**3 322**

(a) Les rémunérations en actions sont détaillées aux notes 11 et 12. Elles comprennent 17 millions d'euros en 2008, 16 millions d'euros en 2007 et 19 millions d'euros en 2006 au titre du Plan d'Épargne Groupe (PEG). Cette charge est constatée en totalité à la clôture de la période de souscription c'est-à-dire le 10 avril en 2008.

(b) Ce poste correspond aux coûts des marchandises vendues de l'activité négoce dans le Pôle Distribution Bâtiment et aux frais de transport, coûts des matières premières et autres coûts de production dans les autres pôles. Il comprend également les pertes et profits de change nets qui sont des gains de change nets de 18 millions d'euros sur l'exercice 2008 contre des pertes et profits de change quasiment nuls en 2007 et des pertes de change nettes de 4 millions d'euros en 2006.
En 2008, le montant des frais de recherche et développement comptabilisés en charges d'exploitation s'élève à 377 millions d'euros (393 millions d'euros en 2007 et 362 millions d'euros en 2006).

(c) Les résultats de cessions d'actifs sont positifs de 53 millions d'euros en 2008, 394 millions d'euros en 2007 et 175 millions d'euros en 2006. En 2007, le résultat de cessions d'actifs correspondait principalement à la plus-value réalisée lors de la cession de Saint-Gobain Desjonquères et ses filiales (voir note 2).

(d) En 2008, les charges de restructurations sont composées notamment de 127 millions d'euros d'indemnités de départ (105 millions d'euros en 2007 et 133 millions d'euros en 2006).

(e) En 2008, 2007 et 2006, les provisions et charges sur litiges comprennent essentiellement la charge relative aux litiges amiante et la provision pour litige concurrentiel qui est commentée dans les notes 15 et 26.

(f) En 2008, les dépréciations d'actifs comprennent notamment une charge de 68 millions d'euros sur les écarts d'acquisition (82 millions d'euros en 2007 et 125 millions d'euros en 2006), 6 millions d'euros sur les immobilisations incorporelles (6 millions d'euros en 2007 et 4 millions d'euros en 2006), 97 millions d'euros sur les immobilisations corporelles (106 millions d'euros en 2007 et 75 millions d'euros en 2006) et le solde sur les actifs financiers ou les actifs courants. Par ailleurs, en 2007 une dépréciation sur les actifs détenus en vue de la vente d'un montant de 161 millions d'euros avait été enregistrée (voir note 2).

NOTE 22

Résultat financier

Détail des autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Coût financier des retraites	(428)	(440)	(428)
Rendement des fonds	431	451	387
Coût financier des retraites net	**3**	**11**	**(41)**
Autres charges financières	(71)	(115)	(102)
Autres produits financiers	25	29	20
Autres produits et charges financiers	**(43)**	**(75)**	**(123)**

Comptabilisation des instruments financiers

En 2008, les charges financières nettes s'élèvent à 750 millions d'euros (701 millions d'euros en 2007 et 748 millions d'euros en 2006). De ce montant, 600,5 millions d'euros (523,6 millions d'euros en 2007 et 492,3 millions d'euros en 2006) correspondent aux instruments comptabilisés au coût amorti de la Compagnie de Saint-Gobain et de Saint-Gobain Nederland, tandis que les instruments comptabilisés à la juste valeur de ces deux entités représentent un effet positif de 6,3 millions d'euros (3,5 millions d'euros en 2007 et 1,6 million d'euros en 2006).

NOTE 23

Résultat net courant et marge brute d'autofinancement

Le résultat net courant s'élève à 1 914 millions d'euros en 2008 (2 114 millions d'euros en 2007 et 1 702 millions d'euros en 2006). Rapporté au nombre moyen pondéré de titres en circulation au 31 décembre (374 998 085 actions en 2008, 367 124 675 actions en 2007 et 341 048 210 en 2006), il représente un bénéfice net courant par action de 5,10 euros pour 2008, 5,76 euros pour 2007 et 4,99 euros pour 2006.

L'écart entre le résultat net et le résultat net courant s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Résultat net part du Groupe	**1 378**	**1 487**	**1 637**
Déduction faite des éléments suivants :			
Résultat de cessions d'actifs	53	394	175
Dépréciations d'actifs	(181)	(375)	(211)
Dotation provision pour litige concurrentiel	(400)	(694)	0
Dotation aux provisions non récurrentes sur garantie produits	(51)	0	0
Impact des minoritaires	6	(2)	(3)
Effets d'impôts part du Groupe	37	50	(26)
Résultat net courant part du Groupe	**1 914**	**2 114**	**1 702**

La marge brute d'autofinancement s'élève à 3 487 millions d'euros en 2008 (3 762 millions d'euros en 2007 et 3 347 millions d'euros en 2006) et la marge brute d'autofinancement hors impôts sur plus ou moins-values s'élève à 3 487 millions d'euros en 2008 (3 712 millions d'euros en 2007 et 3 373 millions d'euros en 2006).

Leur calcul est le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2008	Exercice 2007	Exercice 2006
Résultat net part du Groupe	**1 378**	**1 487**	**1 637**
Part des intérêts minoritaires dans le résultat net	59	56	45
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence, nette des dividendes reçus	(7)	(6)	(2)
Dotation aux amortissements et dépréciations d'actifs	1 681	1 875	1 717
Résultat de cessions d'actifs	(53)	(394)	(175)
Dotation provision pour litige concurrentiel	400	694	0
Dotation aux provisions non récurrentes sur garantie produits	51	0	0
Résultats latents liés aux variations de juste valeur et aux paiements en actions	15	50	125
Marge brute d'autofinancement	**3 524**	**3 762**	**3 347**
Impôts sur résultat de cessions	(37)	(50)	26
Marge brute d'autofinancement hors impôts sur plus ou moins-values	**3 487**	**3 712**	**3 373**

NOTE 24

Résultat par action

Le calcul des différents résultats par action est présenté ci-dessous.

(en millions d'euros)	Résultat net part du Groupe retraité	Nombre de titres	Résultat par action (en euros)
Exercice 2008			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 378	374 998 085	3,67
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 378	376 825 178	3,66
Exercice 2007			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 487	367 124 675	4,05
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 487	374 344 930	3,97
Exercice 2006			
Nombre moyen pondéré de titres en circulation	1 637	341 048 210	4,80
Nombre moyen pondéré et dilué de titres	1 652 (1)	363 809 234	4,54

(1) En 2006, la charge nette d'intérêts des Oceane (15 millions d'euros) avait été annulée dans le calcul du résultat dilué par action.

Le nombre moyen pondéré de titres en circulation est calculé en retranchant les actions détenues en propre par le Groupe (4 545 149 titres au 31 décembre 2008) du nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice.
Le nombre moyen pondéré et dilué de titres est calculé à partir du nombre moyen pondéré de titres en circulation en tenant compte de tous les effets de la conversion des instruments dilutifs existants, c'est-à-dire des plans d'options de souscription et d'achat d'actions soit 1 827 093 titres en 2008, 7 220 255 titres en 2007 et 5 284 991 titres en 2006, ainsi que de l'incidence des Oceane pour 17 476 033 titres en 2006.

NOTE 25

Engagements

Les obligations contractuelles et les engagements commerciaux sont regroupés dans la note ci-dessous à l'exception des engagements du Groupe au titre de l'endettement et des instruments financiers présentés respectivement dans les notes 18 et 19.
Le Groupe ne supporte aucun autre engagement significatif.

Obligations en matière de location-financement

Les immobilisations en location-financement sont immobilisées dans les comptes du Groupe et font donc l'objet de l'inscription d'une dette au passif du bilan.
En 2008, les engagements de loyers futurs relatifs à des contrats de location-financement correspondent pour 64 millions d'euros à des terrains et constructions. La valeur nette globale des contrats de location-financement immobilisés s'élève à 201 millions d'euros en 2008 (190 millions d'euros en 2007).

(en millions d'euros)	2008	2007
Loyers futurs :		
- à moins d'un an	48	48
- de un à cinq ans	106	96
- à plus de cinq ans	28	33
Total des loyers futurs minimums	**182**	**177**
Moins frais financiers	(17)	(21)
Valeur actuelle des loyers futurs minimums	**165**	**156**

Obligations en matière de location simple

Le Groupe a recours à de nombreux contrats de location simple, que ce soit pour la location de matériels, de véhicules, de bureaux, d'entrepôts ou de locaux destinés à la production. Les périodes de location sont en général comprises entre 1 et 9 ans. Ces contrats présentent des clauses de renouvellement sur des périodes variables ainsi que parfois des clauses relatives au paiement de taxes immobilières et de primes d'assurance. Dans la plupart des cas, la Direction pense renouveler les contrats de location en cours ou les remplacer par d'autres contrats puisque ceux-ci font partie de la gestion courante du Groupe.
En 2008, les charges de location s'élèvent à 713 millions d'euros dont 437 millions d'euros pour les terrains et les constructions, et les produits de sous-location à 17 millions d'euros. La charge nette de location s'élève à 696 millions d'euros.
Les engagements du Groupe en matière de location simple se présentent ainsi :

(en millions d'euros)	Total 2008	Paiements dus par période			Total 2007
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Contrats de location simple :					
Charges de location	3 246	641	1 507	1 098	3 090
Produits de sous-location	(91)	(14)	(30)	(47)	(133)
Total	**3 155**	**627**	**1 477**	**1 051**	**2 957**

Engagements d'achats irrévocables

Les engagements d'achats irrévocables comprennent les obligations contractuelles relatives aux achats de matières premières et de services ainsi que les engagements contractuels en matière d'investissements.

(en millions d'euros)	Total 2008	Paiements dus par période			Total 2007
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Engagements d'achats irrévocables :					
Immobilisations	131	119	10	2	317
Matières premières	684	232	346	106	717
Services	126	43	80	3	90
Autres	220	129	82	9	152
Total	**1 161**	**523**	**518**	**120**	**1 276**

Engagements de garanties

Dans le cadre des cessions de filiales, le Groupe peut être amené à donner des garanties de passif. Il est constitué d'une provision chaque fois qu'un risque est identifié et qu'une estimation du coût est possible.
En 2008, le Groupe Saint-Gobain a également reçu des engagements de garantie pour un montant de 120 millions d'euros contre 92 millions d'euros à fin 2007.

Engagements commerciaux

(en millions d'euros)	Total 2008	Montant des engagements par période			Total 2007
		À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Dettes assorties de garantie	35	20	6	9	9
Obligations de rachat	0				0
Autres engagements donnés	132	58	40	34	140
Total	**167**	**78**	**46**	**43**	**149**

Les actifs nantis représentent fin 2008 un montant de 228 millions d'euros contre 242 millions d'euros fin 2007 et concernent principalement des actifs immobilisés en Inde.
Le montant des créances assorties de garantie détenues par le Groupe s'élève à 89 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 115 millions d'euros à fin 2007.

NOTE 26

Litiges

Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants-droit, sont venues s'ajouter en 2008 à celles engagées depuis 1997. 676 actions au total au 31 décembre 2008 ont été ainsi engagées depuis l'origine contre ces deux sociétés en vue d'obtenir une indemnisation complémentaire à la prise en charge par les Caisses d'Assurance Maladie des conséquences de ces maladies professionnelles.

Sur ces 676 procédures, 567 sont au 31 décembre 2008 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.
Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 2 millions d'euros.
Concernant les 109 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2008, 35 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales. Dans 30 de ces dossiers la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs de droit (prescription, inopposabilité). Pour les 5 dossiers restants, les juridictions n'ont pas encore statué sur le caractère opposable ou inopposable des procédures.

Sur les 74 actions restantes, 4 ont été radiées par suite de la saisine du Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante et les 70 autres sont, au 31 décembre 2008, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 11 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 52 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 7 devant des Cours d'appel.
Par ailleurs, 110 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2008 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours (ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex). Au 31 décembre 2008, on comptait 8 instances dans lesquelles les salariés se sont désistés pour saisir le Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante.
À cette même date, 64 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 12 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur, mais sans incidence financière pour les sociétés concernées.
S'agissant des 38 actions restant en cours au 31 décembre 2008, 4 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 22 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 10 devant des Cours d'appel et 2 devant la Cour de Cassation.

Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

Évolution en 2008

Après trois années, de 2001 à 2003, marquées par un nombre élevé de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed (60 000 en 2001, 67 000 en 2002 et 62 000 en 2003, contre 19 000 en 2000), le nombre des nouveaux litiges est tombé à 18 000 en 2004, puis a continué à décroître pour se situer à 17 000 en 2005, à 7 000 en 2006, à 6 000 en 2007 et à environ 5 000 en 2008. Observée depuis quatre ans dans la plupart des Etats, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.
Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2008 (contre 54 000 en 2003 et 20 000 en 2004 et également 20 000 en 2005, 12 000 en 2006 et 8 000 en 2007). Par ailleurs, environ 3 000 plaintes (principalement dans l'Etat de New York) ont été transférées en « dossiers inactifs » à la suite de décisions de justice. Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2007 (74 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions ou de transferts en dossiers inactifs, environ 68 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2008. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes seront un jour annulées par les tribunaux.

Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit le Groupe à comptabiliser une charge de 75 millions d'euros au titre de l'exercice 2008, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2007 (90 millions d'euros), en 2006 (95 millions d'euros), en 2005 (100 millions d'euros), en 2004 (108 millions d'euros) et en 2002 et 2003 (100 millions d'euros). La provision pour litige amiante chez CertainTeed aux États-Unis s'établit au 31 décembre 2008 à 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars (contre 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007 et 342 millions d'euros, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006).

Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2008 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2008 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2008), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars (contre 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007 et 67 millions d'euros soit 84 millions de dollars en 2006).

Perspectives 2009

Les évolutions constatées au cours des derniers mois ne manifestent pas de nouveau changement significatif, ni en ce qui concerne le nombre des nouveaux litiges, ni en ce qui concerne le montant des indemnisations.

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux est en cours à fin 2008 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

Décisions de la Commission européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

En novembre 2007 et 2008, la Commission européenne a rendu ses décisions dans les dossiers du vitrage bâtiment et du vitrage automobile, respectivement.
Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.
Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a également considéré que l'infraction à l'article 81 du traité était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.
Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de première instance des Communautés européennes à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparait manifestement excessive et disproportionnée.
La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25 % qui s'appliqueront à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal de première instance, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.

En conséquence, le montant de la provision de 694 millions d'euros constituée au 31 décembre 2007, ramené à 560 millions d'euros au 30 juin 2008 du fait du paiement de l'amende de 134 millions d'euros à été porté à 960 millions d'euros au 31 décembre 2008 pour couvrir intégralement, sur la durée estimée du recours, le montant de l'amende de 896 millions d'euros, les frais de la garantie financière et les frais juridiques associés. La dotation complémentaire de 400 millions d'euros a été comptabilisée en « autres charges opérationnelles ».

NOTE 27

Environnement - Hygiène - Sécurité (EHS)

Actifs environnementaux

Les coûts engagés pour limiter ou prévenir les risques environnementaux sont immobilisés lorsqu'ils engendrent des avantages économiques futurs. Ils concernent les équipements de dépollution et de protection, les investissements destinés au recyclage des matières premières et des déchets, les investissements visant la réduction de certaines consommations de matières premières et d'énergie ainsi que les investissements de recherche ayant pour but l'amélioration du cycle de vie des produits.

Passifs environnementaux

Lorsque le Groupe estime qu'il existe un risque environnemental, une provision correspondant aux coûts futurs estimés est comptabilisée dans les provisions pour autres passifs.
Ces provisions s'élèvent à 158 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 146 millions d'euros en 2007 et 131 millions d'euros au 31 décembre 2006.
Ces provisions sont actualisées au cas par cas en fonction de l'échéance du risque. C'est en particulier le cas des provisions couvrant le coût de restauration de sites, de démantèlement et de mise hors service. En revanche, lorsque l'échéance est incertaine, le risque est considéré comme immédiatement exigible et aucune actualisation n'est pratiquée.
Les risques environnementaux et les sites industriels relevant d'une réglementation spécifique font l'objet d'un suivi par la Direction de l'Environnement, Hygiène et Sécurité.

NOTE 28

Relations avec les parties liées

Soldes et transactions avec les sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 déc. 2008	31 déc. 2007	31 déc. 2006
Actif			
Créances financières	2	2	11
Stocks	1	0	1
Créances à court terme	11	9	16
Disponibilités et équivalents de trésorerie	0	0	1
Provisions pour dépréciation des comptes d'actif	0	0	
Passif			
Dettes à court terme	4	1	7
Crédits de trésorerie	0	0	4
Charges			
Achats	21	17	86
Produits			
Ventes	45	41	66

Chiffre d'affaires avec les sociétés intégrées proportionnellement

La quote-part de chiffre d'affaires relative aux partenaires, qui est réalisée par le Groupe avec les sociétés consolidées en intégration proportionnelle, est considérée comme une opération avec des tiers et n'est pas éliminée dans les comptes consolidés. Elle représente 8 millions d'euros en 2008 contre 4 millions d'euros en 2007 et 3 millions d'euros en 2006.

Transactions avec les actionnaires principaux

Certaines filiales du Groupe Saint-Gobain, en particulier dans le Pôle Distribution Bâtiment, réalisent des opérations avec des filiales du groupe Wendel essentiellement Legrand et Materis. Depuis la prise de participation progressive de Wendel au 2e semestre 2007, les relations commerciales entre les deux groupes n'ont pas été modifiées et sont réalisées à la valeur de marché.

NOTE 29

Co-entreprises

Les soldes du bilan et du compte de résultat correspondant à la quote-part du Groupe dans l'ensemble des sociétés consolidées par intégration proportionnelle à la clôture de l'exercice sont les suivants :

- actifs non courants : 303 millions d'euros ;
- actifs courants : 163 millions d'euros ;
- passifs non courants : 35 millions d'euros ;
- passifs courants : 142 millions d'euros ;
- chiffre d'affaires : 320 millions d'euros ;
- charges d'exploitation : 257 millions d'euros.

NOTE 30

Rémunération des dirigeants

Les rémunérations directes et indirectes versées en 2008 aux membres du Conseil d'administration et aux membres de la Direction du Groupe sont ventilées de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008
Jetons de présence	0,8
Rémunérations brutes directes et indirectes	
part fixe	8,0
part variable	5,4
Charges de retraite IAS19 estimées	1,4
Charges liées aux stock-options	10,7
Indemnités de fin de contrat de travail	1,5
Total	**27,8**

Les charges patronales sur les rémunérations représentent un montant estimé de 3,3 millions d'euros.

NOTE 31

Effectifs

Effectifs moyens	2008	2007	2006
Sociétés consolidées par intégration globale			
Cadres	22 674	22 258	22 648
Employés	84 589	82 734	80 078
Ouvriers	99 205	101 642	103 095
Total	**206 468**	**206 634**	**205 821**
Sociétés consolidées par intégration proportionnelle*			
Cadres	126	42	52
Employés	548	323	264
Ouvriers	911	650	702
Total	**1 585**	**1 015**	**1 018**
TOTAL GÉNÉRAL	**208 053**	**207 649**	**206 839**

(*) Quote-part du Groupe dans les effectifs de ces sociétés.

Au 31 décembre 2008, compte tenu des sociétés en intégration proportionnelle, l'effectif total est de 207 684 personnes (204 880 personnes en 2007 et 205 864 personnes en 2006).

NOTE 32

Informations sectorielles

Informations sectorielles par pôle et par activité

Par Pôle, l'information sectorielle est présentée de la façon suivante :

- Pôle Matériaux Innovants - Vitrage
- Pôle Matériaux Innovants - Matériaux Haute Performance (MHP)
- Pôle Produits pour la Construction (PPC)
  - Aménagement Intérieur : activités Isolation et Gypse
  - Aménagement Extérieur : activités Mortiers, Canalisation et Produits d'extérieur
- Pôle Distribution Bâtiment
- Pôle Conditionnement

La Direction utilise en interne plusieurs types d'indicateurs pour mesurer la performance des activités et l'affectation des ressources. Ces indicateurs sont issus des informations utilisées pour la préparation des comptes consolidés et sont conformes aux exigences des normes. Les ventes internes sont généralement effectuées aux mêmes conditions que les ventes aux tiers et sont éliminées en consolidation. Les principes comptables suivis sont identiques à ceux suivis par le Groupe et décrits dans la note 1.

(en millions d'euros)	Matériaux Innovants		Produits pour la Construction				Distribution Bâtiment	Conditionnement	Autres*	Total
Exercice 2008	Vitrage	Matériaux Haute Performance	Aménagement intérieur	Aménagement extérieur	Éliminations Pôle	Total				
Ventes externes	5 502	4 032	5 538	5 482		11 020	19 692	3 547	7	43 800
Ventes internes	47	133	611	437	(33)	1 015	4	0	(1 199)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 549	4 165	6 149	5 919	(33)	12 035	19 696	3 547	(1 192)	43 800
Résultat d'exploitation	701	543	592	478		1 070	894	442	(1)	3 649
Résultat opérationnel	212	500	579	369		948	826	432	(104)	2 814
Résultat des équivalences		1	6	0		6	1	2	1	11
Amortissements	315	179	327	176		503	283	208	23	1 511
Dépréciations d'actifs	52	53	10	16		26	35	3	1	170
Écarts d'acquisition nets	181	1 213	3 559	2 258		5 817	3 217	243		10 671
Marques non amortissables			710	0		710	1 803			2 513
Total des actifs sectoriels**	**4 920**	**4 179**	**9 474**	**5 758**		**15 232**	**13 125**	**2 830**	**417**	**40 703**
Total des passifs sectoriels***	**2 626**	**1 045**	**1 823**	**1 679**		**3 502**	**4 041**	**916**	**1 726**	**13 856**
Investissements de l'exercice :										
– industriels	576	223	529	236		765	298	283	18	2 163
– en titres (nets trés. acq.)	23	59	15	1 536		1 551	547	45	1	2 226
Marge brute d'autofinancement	733	437	480	405		885	650	510	309	3 524

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intra-groupes pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

** La différence entre le total de l'actif du bilan et le total des actifs sectoriels s'explique par les impôts courants et différés (755 millions d'euros) et la trésorerie (1 937 millions d'euros).

*** La différence entre le total du passif du bilan et le total des passifs sectoriels s'explique par les capitaux propres (14 530 millions d'euros), les impôts courants et différés (1 393 millions d'euros) et les dettes financières (13 616 millions d'euros).

(en millions d'euros) Exercice 2007	Matériaux Innovants		Produits pour la Construction				Distribution Bâtiment	Conditionnement	Autres*	Total
	Vitrage	Matériaux Haute Performance	Aménagement intérieur	Aménagement extérieur	Éliminations Pôle	Total				
Ventes externes	5 577	4 629	6 002	4 187		10 189	19 478	3 542	6	43 421
Ventes internes	34	123	626	329	(32)	923	2	4	(1 086)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 611	4 752	6 628	4 516	(32)	11 112	19 480	3 546	(1 080)	43 421
Résultat d'exploitation	717	585	980	333		1 313	1 102	401	(10)	4 108
Résultat opérationnel	(49)	333	962	281		1 243	1 069	688	(128)	3 156
Résultat des équivalences		3	7	0		7	2	1	1	14
Amortissements	347	216	318	141		459	276	209	14	1 521
Dépréciations d'actifs	73	225	9	31		40	19	(4)	1	354
Écarts d'acquisition nets	179	1 153	3 831	766		4 597	3 078	233		9 240
Marques non amortissables			815	0		815	1 948			2 763
Total des actifs sectoriels**	**4 976**	**4 238**	**9 994**	**3 516**		**13 510**	**13 580**	**2 758**	**281**	**39 343**
Total des passifs sectoriels***	**2 421**	**1 125**	**1 911**	**1 366**		**3 277**	**4 249**	**936**	**1 047**	**13 055**
Investissements de l'exercice :										
– industriels	523	238	622	211		833	369	309	20	2 292
– en titres (nets trés. acq.)	18	22	98	93		191	500	(1)	20	750
Marge brute d'autofinancement	677	487	739	321		1 060	825	425	288	3 762

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intragroupes pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

** La différence entre le total de l'actif du bilan et le total des actifs sectoriels s'explique par les impôts courants et différés (501 millions d'euros) et la trésorerie (1 294 millions d'euros).

*** La différence entre le total du passif du bilan et le total des passifs sectoriels s'explique par les capitaux propres (15 267 millions d'euros), les impôts courants et différés (1 594 millions d'euros) et les dettes financières (11 222 millions d'euros).

(en millions d'euros) Exercice 2006	Matériaux Innovants		Produits pour la Construction				Distribution Bâtiment	Conditionnement	Autres*	Total
	Vitrage	Matériaux Haute Performance	Aménagement intérieur	Aménagement extérieur	Éliminations Pôle	Total				
Ventes externes	5 051	4 809	5 864	4 215		10 079	17 579	4 074	4	41 596
Ventes internes	32	129	573	262	(38)	797	2	6	(966)	0
Chiffre d'affaires et produits accessoires	5 083	4 938	6 437	4 477	(38)	10 876	17 581	4 080	(962)	41 596
Résultat d'exploitation	480	500	1 028	348		1 376	1 001	376	(19)	3 714
Résultat opérationnel	455	415	989	240		1 229	980	379	(136)	3 322
Résultat des équivalences	(8)	3	10	0		10	2			7
Amortissements	322	248	284	147		431	268	239	14	1 522
Dépréciations d'actifs	25	27	7	28		35	3	93	12	195
Écarts d'acquisition nets	189	1 380	3 962	722		4 684	2 826	248		9 327
Marques non amortissables			856	0		856	1 987			2 843
Total des actifs sectoriels**	**4 905**	**5 184**	**9 804**	**3 464**		**13 268**	**12 819**	**3 367**	**251**	**39 794**
Total des passifs sectoriels***	**1 738**	**1 491**	**2 009**	**1 392**		**3 401**	**4 115**	**1 218**	**747**	**12 710**
Investissements de l'exercice :										
– industriels	448	226	632	214		846	328	336	24	2 208
– en titres (nets trés. acq.)	13	1	19	79		98	331	58		501
Marge brute d'autofinancement	529	432	726	322		1 048	817	402	119	3 347

* La colonne « Autres » correspond à l'élimination des opérations intragroupes pour le chiffre d'affaires interne et à l'activité Holding pour les autres rubriques.

** La différence entre le total de l'actif du bilan et le total des actifs sectoriels s'explique par les impôts courants et différés (414 millions d'euros) et la trésorerie (1 468 millions d'euros).

*** La différence entre le total du passif du bilan et le total des passifs sectoriels s'explique par les capitaux propres (14 487 millions d'euros), les impôts courants et différés (1 412 millions d'euros) et les dettes financières (13 067 millions d'euros).

Informations par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Au 31 décembre 2008						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	13 076	19 941	5 499	7 404	(2 120)	43 800
Total des actifs sectoriels	11 322	16 938	5 672	6 771		40 703
Investissements industriels	565	684	221	693		2 163

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Au 31 décembre 2007						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	12 931	19 905	5 793	6 921	(2 129)	43 421
Total des actifs sectoriels	11 031	16 110	5 538	6 664		39 343
Investissements industriels	550	699	372	671		2 292

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Ventes internes	Total
Au 31 décembre 2006						
Chiffre d'affaires et produits accessoires	12 528	18 448	6 790	5 933	(2 103)	41 596
Total des actifs sectoriels	10 990	16 219	5 981	6 604		39 794
Investissements industriels	499	751	363	595		2 208

Le chiffre d'affaires par destination des exercices 2008, 2007 et 2006 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe occidentale	Amérique du Nord	Pays émergents et Asie	Total
Au 31 décembre 2008					
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 499	19 253	5 262	7 786	43 800
Au 31 décembre 2007					
Chiffre d'affaires et produits accessoires	11 388	19 350	5 563	7 120	43 421
Au 31 décembre 2006					
Chiffre d'affaires et produits accessoires	10 874	17 853	6 618	6 251	41 596

NOTE 33

Principales sociétés consolidées par intégration

Les principales sociétés consolidées sont présentées ci-dessous, notamment celles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 100 millions d'euros.

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2008		Pourcentage de détention direct et indirect
PÔLE MATÉRIAUX INNOVANTS - VITRAGE		
Saint-Gobain Glass France	France	100,00 %
Saint-Gobain Sekurit France	France	100,00 %
Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & CO Kg	Allemagne	99,91 %
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	99,91 %
SG Deutsche Glas GmbH	Allemagne	99,91 %
Saint-Gobain Glass Benelux	Belgique	99,77 %
Saint-Gobain Sekurit Benelux SA	Belgique	99,91 %
Saint-Gobain Autover Distribution SA	Belgique	99,91 %
Koninklijke Saint-Gobain Glass	Pays-Bas	99,77 %
Saint-Gobain Glass Polska Sp Zoo	Pologne	99,91 %
Cebrace Cristal Plano Ltda	Brésil	50,00 %
Saint-Gobain Do Brazil Ltda	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Cristaleria SA	Espagne	99,72 %
Solaglas Ltd	Royaume-Uni	99,97 %
Saint-Gobain Glass Italia	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Sekurit Italia	Italie	100,00 %
Hankuk Glass Industries	Corée	80,47 %
Hankuk Sekurit Limited	Corée	90,11 %
Saint-Gobain Glass India	Inde	97,82 %
Saint-Gobain Glass Mexico	Mexique	99,72 %
PÔLE MATÉRIAUX INNOVANTS - MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE		
Saint-Gobain Abrasifs	France	99,92 %
Société Européenne des Produits Réfractaires	France	100,00 %
Saint-Gobain Abrasives Inc.	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Ceramics & Plastics Inc.	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Performance Plastics Corp.	États-Unis	100,00 %
SG Abrasives Canada Inc	Canada	100,00 %
Saint-Gobain Abrasivi	Italie	99,92 %
SEPR Italia	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Abrasivos Brasil Ltda	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Abrasives BV	Pays-Bas	99,92 %
Saint-Gobain Abrasives Ltd	Royaume-Uni	99,97 %
Saint-Gobain Vertex SRO	République Tchèque	100,00 %
PÔLE PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION		
Aménagement intérieur		
Saint-Gobain Isover	France	100,00 %
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	99,91 %
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Ecophon Group	Suède	99,98 %
Saint-Gobain Construction Product Russia Insulation	Russie	100,00 %
BPB Plc	Royaume-Uni	100,00 %
CertainTeed Gypsum & Ceilings USA	États-Unis	100,00 %
CertainTeed Gypsum Canada Inc.	Canada	100,00 %
BPB Gypsum (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100,00 %

Principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2008		Pourcentage de détention direct et indirect
Saint-Gobain Placo Iberica	Espagne	100,00 %
BPB Italia SpA	Italie	100,00 %
British Gypsum Ltd	Royaume-Uni	100,00 %
Gypsum industries Ltd	Irlande	100,00 %
Placoplatre SA	France	99,75 %
Rigips GmbH	Allemagne	100,00 %
Thai Gypsum Products PLC	Thaïlande	99,66 %
Aménagement extérieur		
Saint-Gobain Weber	France	99,99 %
Saint-Gobain Do Brazil Ltda	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Weber Cemarksa SA	Espagne	99,99 %
Maxit Group AB	Suède	99,99 %
Maxit Deutschland GmbH	Allemagne	99,99 %
CertainTeed Corporation	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain PAM SA	France	100,00 %
Saint-Gobain Gussrohr KG	Allemagne	100,00 %
Saint-Gobain Pipelines Plc	Royaume-Uni	99,97 %
Saint-Gobain Canalizacion SA	Espagne	99,94 %
Saint-Gobain PAM Italia SpA	Italie	100,00 %
Saint-Gobain Canalizaçao SA	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Xuzhou Pipe Co Ltd	Chine	100,00 %
PÔLE DISTRIBUTION BÂTIMENT		
Distribution Sanitaire Chauffage	France	100,00 %
Lapeyre	France	100,00 %
Point.P	France	100,00 %
Saint-Gobain Distribucion y Construccion	Espagne	100,00 %
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH	Allemagne	100,00 %
Saint-Gobain Building Distribution Ltd	Royaume-Uni	99,97 %
Saint-Gobain Distribution The Netherlands BV	Pays-Bas	100,00 %
Saint-Gobain Distribution Nordic AB	Suède	100,00 %
Optimera A/S	Norvège	100,00 %
Optimera Danmark A/S	Danemark	100,00 %
Sanitas Troesch	Suisse	100,00 %
Norandex Building Material Distribution Inc	États-Unis	100,00 %
PÔLE CONDITIONNEMENT		
Saint-Gobain Emballage	France	100,00 %
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	100,00 %
Saint-Gobain Oberland AG	Allemagne	96,67 %
Saint-Gobain Vicasa SA	Espagne	99,64 %
Saint-Gobain Containers Inc.	États-Unis	100,00 %
Saint-Gobain Vetri SpA	Italie	99,99 %

NOTE 34

Événements postérieurs à la clôture

La Compagnie de Saint-Gobain a procédé le 14 janvier 2009 au placement d'une émission obligataire de 1 milliard d'euros à 5 ans et demi, avec un coupon annuel de 8,25 %.
Cette émission dont le produit a été encaissé le 26 janvier, est destinée au refinancement de la dette existante du Groupe et permettra d'allonger la maturité moyenne de son endettement.

Rapport des Commissaires aux comptes

sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain
Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Compagnie de Saint-Gobain, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2008 ont été réalisées dans un contexte de forte dégradation de l'environnement économique et financier qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité comme indiqué dans la note 1 de l'annexe des états financiers (paragraphe Estimations et hypothèses). C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance :

- **Valorisation des actifs corporels et incorporels**

Le Groupe procède régulièrement à des tests de valeur de ses actifs : immobilisations corporelles, écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles, et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles amortissables, selon les modalités décrites dans la note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Dépréciation des actifs). Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les estimations et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note 1 aux états financiers donne une information appropriée.

- **Avantages au personnel**

La note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Avantages au personnel – régimes à prestations définies) précise les modalités d'évaluation des avantages au personnel. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à revoir, par sondages, les calculs effectués et à vérifier que les notes 1 et 13 aux états financiers fournissent une information appropriée.

Provisions

Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe aux états financiers (paragraphe Autres provisions et passifs courants et non courants), le Groupe constitue des provisions pour couvrir ses risques. La nature des provisions incluses dans le poste autres provisions et passifs du bilan est détaillée en note 15 aux états financiers. Sur la base des éléments disponibles lors de nos travaux, nous nous sommes assurés du caractère approprié des modalités et données utilisées pour déterminer les provisions, notamment pour ce qui concerne celle relative à la décision de la Commission européenne dans le secteur du vitrage automobile, ainsi que de l'information relative à cette provision fournie en notes annexes aux états financiers.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 19 mars 2009

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Coll Rémi Didier

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean Gatinaud Jean-Paul Vellutini

Comptes sociaux
de la Compagnie de Saint-Gobain (société mère)

186 • **Compte de résultat**
188 • **Bilan**
190 • **Tableau des flux de trésorerie**
191 • **Annexe**

191 • Note 1 - Règles et méthodes comptables
192 • Note 2 - Résultat financier
193 • Note 3 - Résultat exceptionnel
193 • Note 4 - Impôts sur les bénéfices
194 • Note 5 - Immobilisations incorporelles
194 • Note 6 - Immobilisations corporelles
194 • Note 7 - Immobilisations financières
196 • Note 8 - Actif circulant
197 • Note 9 - Capitaux propres
200 • Note 10 - Autres fonds propres
201 • Note 11 - État des provisions
202 • Note 12 - Dettes
205 • Note 13 - Éléments concernant les entreprises liées et les participations
206 • Note 14 - Inventaire du portefeuille
207 • Note 15 - Renseignements concernant les participations directes de la Compagnie
209 • Note 16 - Engagements financiers hors crédit-bail
209 • Note 17 - Engagements en matière de crédit-bail
209 • Note 18 - Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes
210 • Note 19 - Informations sur le personnel
210 • Note 20 - Litiges
212 • Note 21 - Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

213 • **Tableau des résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices**

Compte de résultat

au 31 décembre

(en milliers d'euros)		2008	2007	2006
Produits d'exploitation				
Redevances		123 257	122 813	112 190
Autres services		76 044	68 856	68 396
Chiffre d'affaires net		199 301	191 669	180 586
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		11 589	7 727	16 057
Transferts de charges		5 308	8 519	2 358
Autres produits		355	85	93
	Total I	**216 553**	**208 000**	**199 094**
Charges d'exploitation				
Autres achats, charges et services externes		(123 046)	(126 212)	(113 665)
Impôts, taxes et versements assimilés		(5 967)	(6 103)	(5 046)
Rémunérations du personnel		(36 855)	(38 021)	(36 648)
Charges sociales		(17 533)	(17 636)	(17 046)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(22 536)	(17 328)	(10 140)
Autres charges		(2 766)	(2 593)	(2 607)
	Total II	**(208 703)**	**(207 893)**	**(185 152)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		7 850	107	13 942
Quotes-parts résultat sur opérations en commun		–	–	–
Profits	**Total III**	–	–	–
Pertes	**Total IV**	–	–	–
Produits financiers				
De participations		985 604	548 741	457 288
Revenus des prêts et placements et produits assimilés		835 876	690 434	532 540
D'autres valeurs mobilières de l'actif immobilisé		21	33	46
Autres intérêts et produits assimilés		154 095	86 915	114 187
Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges		11 764	50 405	81 639
Différences positives de change		43 929	46 347	138 458
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		14 932	7 902	-
	Total V	**2 046 221**	**1 430 777**	**1 324 158**
Charges financières				
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(23 034)	(14 132)	(79 720)
Intérêts et charges assimilées		(889 085)	(702 680)	(628 619)
Différences négatives de change		(33 653)	(43 715)	(146 390)
Charges nettes sur cessions valeurs mobilières de placement			-	-
	Total VI	**(945 772)**	**(760 527)**	**(854 729)**
Résultat financier (note 2)		**1 100 449**	**670 250**	**469 429**
RESULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**1 108 299**	**670 357**	**483 371**

(en milliers d'euros)		2008	2007	2006
Produits exceptionnels				
Sur opérations de gestion		4 709	894	212
Sur opérations en capital		52 880	81 285	3 105 209
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		10 620	61 612	323 020
	Total VII	68 209	143 791	3 428 441
Charges exceptionnelles				
Sur opérations de gestion		(11 950)	(5 191)	(7 717)
Sur opérations en capital		(56 608)	(128 757)	(3 133 030)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions		(4 894)	(69 346)	(71 872)
	Total VIII	(73 452)	(203 294)	(3 212 619)
Résultat exceptionnel (note 3)		(5 243)	(59 503)	215 822
Impôts sur les bénéfices (note 4)	Total IX	160 471	260 296	149 994
Total des produits		2 330 983	2 247 175	5 101 687
Total des charges		(1 067 456)	(1 376 025)	(4 252 500)
RÉSULTAT NET		1 263 527	871 150	849 187

Bilan

au 31 décembre

ACTIF (en milliers d'euros)	2008 Brut	2008 Amortissements et depréciations	2008 Net	2007	2006
ACTIF IMMOBILISÉ					
Immobilisations Incorporelles (note 5)					
Fonds commercial [1]	567	(567)	–	23	45
Autres immobilisations incorporelles	43 350	(36 288)	7 062	11 609	10 845
Immobilisations incorporelles en cours	3 221		3 221	1 153	4 380
Immobilisations Corporelles (note 6)					
Terrains	620		620	620	620
Constructions	13 799	(980)	12 819	12 439	211
Autres	9 809	(5 760)	4 049	1 855	2 117
Immobilisations corporelles en cours	1 129		1 129	2 795	10 426
Immobilisations Financières [2] (note 7)					
Titres de participations	9 067 897	(639)	9 067 258	8 119 991	7 718 746
Créances rattachées à des participations	12 667 017		12 667 017	11 724 206	11 439 395
Autres titres immobilisés	193 896	(66 494)	127 402	148 473	226 914
Prêts	1 000 373		1 000 373	902 005	639 158
Autres immobilisations financières	459		459	584	604
Total I	**23 002 137**	**(110 728)**	**22 891 409**	**20 925 753**	**20 053 461**
ACTIF CIRCULANT (note 8)					
Créances autres [3]	3 384 266		3 384 266	2 525 316	2 688 401
Valeurs mobilières de placement	1 224 550	–	1 224 550	50 100	–
Disponibilités	28 642		28 642	55 883	11 485
Comptes de régularisation					
Charges constatées d'avance [3]	4 820	–	4 820	2 219	3 630
Total II	**4 642 278**	**–**	**4 642 278**	**2 633 518**	**2 703 516**
Charges à répartir sur plusieurs exercices **Total III**	**26 410**	**–**	**26 410**	**24 053**	**29 996**
Écarts de conversion actif Total IV	**–**	**–**	**–**	**39**	**283**
TOTAL GÉNÉRAL	**27 670 825**	**(110 728)**	**27 560 097**	**23 583 363**	**22 787 256**
(1) dont droit au bail	–	–	–	–	–
(2) dont à moins d'un			2 639 381	2 710 071	2 185 787
(3) dont à plus d'un an	–	–	2 878	3 166	11 044

PASSIF (en milliers d'euros)		2008	2007	2006
CAPITAUX PROPRES (note 9)				
Capital social		1 530 288	1 496 865	1 473 679
Primes d'émission, de fusion, d'apport		3 786 714	3 467 466	3 167 609
Écart de réévaluation		55 532	55 532	56 242
Réserves :				
Réserve légale [a]		153 029	149 686	147 368
Réserves réglementées		2 617 758	2 617 758	2 617 757
Autres réserves		301 428	301 428	301 428
Report à nouveau		1 610 624	1 506 206	1 278 081
Résultat de l'exercice		1 263 527	871 150	849 187
Provisions réglementées **(note 11)**		6 439	6 438	6 439
	Total I	**11 325 339**	**10 472 529**	**9 897 790**
AUTRES FONDS PROPRES (note 10)				
Produits des émissions de titres participatifs	**Total I bis**	**170 035**	**170 035**	**170 035**
PROVISIONS (note 11)				
Provisions pour risques		84 048	88 326	79 842
Provisions pour charges		67 434	62 193	56 242
	Total II	**151 482**	**150 519**	**136 084**
DETTES [1] (note 12)				
Autres emprunts obligataires		6 258 699	5 680 066	3 206 394
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit [2]		2 292 346	201 747	3 529 223
Emprunts et dettes financières divers		7 174 125	6 807 481	5 695 018
Dettes fiscales et sociales		113 379	57 769	88 192
Autres dettes		74 675	42 012	63 853
Comptes de régularisation				
Produits constatés d'avance		–	–	–
	Total III	**15 913 224**	**12 789 075**	**12 582 680**
Écarts de conversion passif	**Total IV**	**17**	**1 205**	**667**
TOTAL GÉNÉRAL		**27 560 097**	**23 583 363**	**22 787 256**
(a) dont réserve de plus-values long terme affectée		14 225	14 225	14 225
(1) dont à plus d'un an		9 820 722	8 608 975	9 220 071
dont à moins d'un an		6 092 502	4 180 101	3 362 609
(2) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		83 489	29 388	273 498

Tableau
des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	2008	2007	2006
Résultat net	**1 263 527**	**871 150**	**849 187**
Dotation aux amortissements	2 245	9 911	15 383
Dotation/Reprise de provisions	14 255	(28 849)	(274 529)
Résultat des réalisations d'actifs	(1 359)	41 396	27 821
Capacité d'autofinancement	**1 278 668**	**893 608**	**617 862**
(Augmentation) diminution des créances autres	(868 743)	156 228	12 238
(Augmentation) des créances liées au reclassement des comptes courants filiales [1]	–	–	(2 625 046)
Augmentation (diminution) des dettes fiscales et sociales	55 610	(30 423)	25 174
Augmentation (diminution) des autres dettes	41 602	(12 902)	56 332
Variation des éléments du besoin en fonds de roulement de l'exercice	**(771 531)**	**112 903**	**(2 531 302)**
Trésorerie provenant de l'exploitation	**507 137**	**1 006 511**	**(1 913 440)**
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(2 508)	(3 283)	(3 680)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(1 992)	(5 658)	(8 169)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	1 353	63
Acquisition de titres de participation et autres titres immobilisés	(993 002)	(402 821)	(2 968 279)
Acquisition d'actions propres	–	–	(109 449)
Cession de titres de participation et autres titres immobilisés	52 880	79 932	3 105 146
(Augmentation) diminution des créances rattachées à des participations	(942 811)	(284 811)	(1 108 256)
(Augmentation) diminution des prêts long terme	(98 368)	(262 847)	838 477
(Augmentation) diminution des autres immobilisations financières	125	20	9
Trésorerie nette affectée à des opérations d'investissement / de désinvestissement	**(1 985 676)**	**(878 115)**	**(254 138)**
Augmentation de capital	356 015	325 361	1 146 658
Dividendes distribués	(766 732)	(621 062)	(459 483)
Augmentation (diminution) du report à nouveau	–	–	–
Augmentation (diminution) des écarts de réévaluation	–	–	–
Augmentation (diminution) des autres fonds propres	–	–	–
Augmentation (diminution) des provisions pour risques et charges	1 611	2 490	(6 769)
Augmentation (diminution) des dettes financières	1 639 661	(661 271)	(712 799)
Augmentation (diminution) des banques créditrices et autres emprunts à court terme	1 396 215	919 929	(256 539)
Diminution (augmentation) des valeurs mobilières de placement	(1 174 323)	(50 227)	–
Augmentation (diminution) des écarts de conversion	(1 149)	782	(420)
Trésorerie nette dégagée par (ou utilisée par) des opérations de financement	**1 451 298**	**(83 998)**	**(289 352)**
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	**(27 241)**	**44 398**	**(2 456 930)**
Disponibilités au 1er janvier	55 883	11 485	2 468 415
Disponibilités au 31 décembre [1]	28 642	55 883	11 485
Analyse des disponibilités au 31 décembre			
Banques	28 642	55 880	11 477
Caisses	–	3	8
Total	28 642	55 883	11 485

(1) Les comptes courants débiteurs des filiales, qui étaient classés auparavant en disponibilités apparaissent depuis le 31 décembre 2006 en créances autres. Le montant reclassé à ce titre au 31/12/2006 est de 2 625 046 milliers d'euros.

Annexe
aux comptes sociaux 2008

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2008.

Les notes, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 19 février 2009 par le Conseil d'administration.

NOTE 1

Règles et méthodes comptables

Les comptes de la Compagnie de Saint-Gobain sont établis en conformité avec les principes comptables du Plan Comptable Général de 1999.
Les états financiers de l'établissement allemand sont incorporés dans ceux du siège de la Compagnie de Saint-Gobain.

Immobilisations incorporelles

Le fonds commercial reçu en apport, ne bénéficiant pas de protection juridique, a été amorti en 25 ans. Les autres immobilisations incorporelles, principalement constituées de logiciels, sont évaluées à leur coût d'acquisition et sont amorties sur une durée de trois ou cinq ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires), à l'exception des immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont fait l'objet d'une réévaluation.
Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue. Les durées les plus fréquemment utilisées sont les suivantes :

Constructions	40 à 50 ans	Linéaire
Agencements des constructions	12 ans	Linéaire
Installations générales	5 à 12 ans	Linéaire
Mobilier de bureau	10 ans	Linéaire
Matériel de bureau	5 ans	Linéaire
Matériel de transport	4 ans	Linéaire
Matériel informatique	3 ans	Linéaire ou Dégressif

Immobilisations financières, participations, autres titres immobilisés

Les titres de participation sont entrés en comptabilité à leur coût d'acquisition hors frais accessoires. Périodiquement, et notamment lors de l'inventaire, les titres sont évalués à leur valeur d'utilité. L'estimation de la valeur d'utilité tient compte de différents critères dont la quote-part de capitaux propres sociaux et la quote-part d'actif net comptable consolidé. Au cas par cas des tests spécifiques peuvent être effectués afin de déterminer la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs sur la base des *business plans* (ou budgets prévisionnels à long terme) hors frais financiers mais après impôt.
Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute (ou valeur nette comptable), une provision pour dépréciation est constituée. Si elle est supérieure, la plus-value latente n'est pas comptabilisée. Aucune compensation n'est pratiquée entre plus et moins value.
Les actions propres détenues par la Compagnie de Saint-Gobain au 31/12/2008, dans le cadre des plans d'options d'achats sont classées au bilan dans la rubrique « autres titres immobilisés ». Ces actions font l'objet d'une évaluation au plus bas du prix d'achat, du prix de marché ou du prix de levée des options accordées aux salariés lorsque la levée de celles-ci est probable.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent principalement des SICAV de trésorerie qui sont enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché à la date de clôture si celle-ci est inférieure à ce coût.

Opérations en devises

Les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au taux de clôture, de même que les instruments de couverture correspondants,

les différences résultant de cette conversion figurent en « différences de change ». Une provision pour pertes de change est constituée pour faire face aux pertes latentes exceptionnellement non couvertes.

Gestions des risques / Instruments financiers

Le risque de liquidité est géré avec pour principal objectif de garantir le renouvellement des financements du Groupe et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût financier annuel de la dette. Ainsi, la part de la dette à long terme dans la dette totale est toujours maintenue à un niveau élevé.
De même, l'échéancier de cette dette à long terme est étalé de manière à repartir sur différents exercices les appels au marché effectués lors de son renouvellement.
La Compagnie de Saint-Gobain gère, essentiellement pour le compte de ses filiales, la couverture des risques de change, des risques de taux d'intérêt, et des risques de prix de l'énergie (fuel, gaz) résultant des activités internationales du Groupe.
Les instruments financiers dérivés utilisés pour couvrir les risques de change sont principalement des contrats d'achat ou de vente à terme fermes et des options de change. Les créances et les dettes en devises qui sont couvertes par des contrats d'achat ou de vente à terme sont valorisées au bilan à leur taux de couverture.
Les gains et les pertes latents sur les options de change de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de change non qualifiées comptablement de couverture, seules les pertes latentes sont enregistrées en compte de résultat.
Il est précisé qu'à la date du 31 décembre 2008 il y avait des options de change en portefeuille pour couvrir des opérations d'exploitation.
Pour couvrir les risques de taux, la Compagnie de Saint-Gobain utilise des swaps de taux et des options (caps et floors) ainsi que des FRA (Forward Rate Agreement).
Les charges et les produits financiers relatifs aux swaps de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.
Les gains et les pertes latents sur les options de taux de couverture sont comptabilisés dans le compte de résultat pour la part représentant leur valeur temps et en compte de bilan pour la part représentant leur valeur intrinsèque. Pour les options de taux non qualifiées comptablement de couverture, leur valeur de marché est enregistrée en compte de résultat.
Pour couvrir les risques de ses filiales sur les matières premières, la Compagnie de Saint-Gobain utilise, principalement, des swaps de matières premières (fuel, gaz).
Les charges et les produits financiers relatifs aux swaps de matières premières sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice fiscal consolidé

La Compagnie de Saint-Gobain bénéficiait du régime du bénéfice fiscal consolidé prévu à l'article 209 quinquies du Code Général des Impôts. Le dernier agrément au titre de ce régime portait sur les années 2004 à 2006.
La Compagnie de Saint-Gobain n'a pas demandé le renouvellement de cet agrément pour la période ouverte à compter du 1er janvier 2007.
En conséquence, depuis le 1er janvier 2007, seul demeure en vigueur le régime de l'intégration fiscale prévu aux articles 223 A et suivants du Code Général des Impôts.
Les impôts susceptibles d'être mis ultérieurement à la charge de la Compagnie de Saint-Gobain dans le cadre de l'effet du bénéfice fiscal consolidé dans les filiales ont fait l'objet d'une provision pour impôt. La variation de cette provision est comptabilisée en résultat exceptionnel.
Les conventions d'intégration fiscale conclues entre la Compagnie de Saint-Gobain et ses filiales parties à l'intégration fiscale ne prévoient pas l'obligation de restituer, sous forme de reversement de trésorerie, les économies d'impôt aux filiales dès lors qu'elles redeviennent bénéficiaires, ni l'obligation de restituer ces économies d'impôts en cas de sortie des filiales du périmètre d'intégration fiscale.
Aucun reversement de ces économies d'impôt n'a été réalisé par le passé par la Compagnie de Saint-Gobain.

NOTE 2

Résultat financier

Le résultat financier progresse de 430,2 M€ (1 100,5 M€ contre 670,3 M€ en 2007)
Il faut tout d'abord noter la progression :
- de 436,9 M€ des produits des participations (dividendes) ;
- de 33,2 M€ des revenus des prêts, placements et autres produits assimilés nets des frais financiers exposés ;
- de 7,4 M€ des profits nets de change après impact des provisions ;

Par ailleurs, la variation des amortissements et provisions sur les éléments financiers a un impact défavorable sur les résultats

en 2008 puisqu'elle ressort en charge de 11,3 M€ alors que l'année dernière c'était un produit de 36 M€, soit un impact négatif sur le résultat financier 2008 de 47,3 M€. Cet impact négatif s'explique à hauteur de :

- 37,6 M€ par la diminution des reprises de provisions sur actions propres en couverture des pertes sur cession enregistrées en résultat exceptionnel. En effet, ces pertes qui s'élèvent à 2,3M€ (contre 39,9 M€ en 2007) sont en forte diminution sous l'effet de la baisse du nombre d'options d'achat levées en 2008 (115 490 options d'achat ont été levées en 2008 contre 2 460 265 pour l'exercice précédent) ;
- 17,9 M€ par une dotation aux provisions sur le portefeuille d'actions propres détenu dans le cadre des plans d'options d'achat en retenant le cours de bourse moyen pondéré du mois de décembre 2008 à chaque fois que ce dernier est inférieur au prix d'exercice des dites options ;
- enfin, et en sens inverse, par une charge d'amortissement des frais d'émission d'emprunts et de mise en place des lignes de crédits syndiquées en diminution de 8,9 M€.

NOTE 3

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est en perte de 5,2 M€. Ce résultat est marqué essentiellement :

- par une plus-value de 1,7 M€ dégagée lors de la vente, dans le cadre d'une réorganisation interne, par la Compagnie de Saint-Gobain à Vertec de la totalité (100%) des actions de Saint-Gobain SFM ;
- par la moins-value de 2,3 M€ dégagée sur la vente d'actions propres dans le cadre des levées sur les plans d'options d'achats d'actions. Cette moins-value est couverte par une reprise de provision pour dépréciation des titres comptabilisée en résultat financier (voir note 2). Il convient toutefois de noter qu'en 2008 pour la première fois, dans le cadre des nouvelles dispositions fiscales (BOI 4N-1-08 du 9 avril 2008), la moins-value réalisée lors de la cession des actions a été facturée aux sociétés qui employaient les bénéficiaires à la date d'attribution des options, ceci afin de conserver le bénéfice de la déduction de l'assiette de l'impôt de la moins-value de cession correspondante. Le produit exceptionnel imposable constaté à ce titre est de 2 M€ ;
- par un résultat net des opérations de cessions d'actions propres réalisées dans le cadre du contrat de liquidité Exane qui ressort en perte de 6,4 M€ ;
- par des reprises de provisions pour impôt (nettes des dotations) qui s'élèvent à 6,4 M€ ;
- par la prise en compte de frais liés à la préparation d'opérations de cession de titres de participation pour 5,1 M€ ;
- et enfin, par la constatation d'une charge de 0,9 M€ correspondant à la totalité des versements à effectuer par la Compagnie de Saint-Gobain (co-fondateur) en faveur de la Fondation Internationale d'entreprise Saint Gobain Initiatives (0,1 M€ au titre de 2008 et 0,8 M€ au titre des années 2009 à 2012).

NOTE 4

Impôts sur les bénéfices

Le produit net d'impôt ressort à 160,5 M€. Cela s'explique notamment par :

- un produit d'impôt évalué à 141,7 M€ au titre du régime de l'intégration fiscale (France) 2008, ceci après déduction d'une charge d'impôt de 60,5 M€ relative à la Compagnie de Saint-Gobain prise isolément ;
- une charge nette de 8 M€ au titre des redressements fiscaux et des régularisations d'impôt au titre des exercices antérieurs ;
- et enfin un produit d'impôt de 27,0 M€ de notre établissement allemand dans le cadre de l'intégration fiscale (Organschaft).

NOTE 5

Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Immobilisations				Amortissements			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
Fonds commercial	567	–	–	567	545	22	–	567
Autres immobilisations incorporelles	42 911	439	–	43 350	31 302	4 986	–	36 288
Quotas à effets de serre	–	–	–	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles en cours	1 153	2 068	-	3 221	-	-	-	-
	44 631	**2 507**	**–**	**47 138**	**31 847**	**5 008**	**–**	**36 855**

NOTE 6

Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Immobilisations				Amortissements			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Cumulés à la fin de l'exercice
Terrains	620	-	-	620	-	-	-	-
Constructions	12 783	1 016	–	13 799	344	636	–	980
Autres immobilisations corporelles	7 168	2 644	(2)	9 809	5 312	450	(2)	5 760
Immobilisations corporelles en cours	2 738	–	(1 609)	1 129	-	-	-	-
Avances et acomptes	57	–	(57)	–	-	-	-	-
	23 366	**3 660**	**(1 668)**	**25 357**	**5 656**	**1 086**	**(2)**	**6 740**

Le montant négatif sur la ligne immobilisations en cours dans la colonne diminution correspond aux investissements réalisés de la période déduction faite des montants classés en comptes d'immobilisations.

NOTE 7

Immobilisations financières

Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Immobilisations		Valeur brute à la fin de l'exercice
		Augmentations	Diminutions	
Titres de participations	8 120 630	1 226 802	(279 535)	9 067 897
Créances rattachées	11 724 206	27 075 291	(26 132 480)	12 667 017
Autres titres immobilisés	199 682	–	(5 786)	193 896
Prêts	902 005	4 917 432	(4 819 064)	1 000 373
Autres immobilisations financières	584	122	(247)	459
	20 947 107	**33 219 647**	**(31 237 112)**	**22 929 642**

Mouvements sur les titres de participation

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Souscription augmentation de capital Saint-Gobain Matériaux de Construction	985 000	
Souscription augmentation de capital Saint-Gobain Campus	8 000	
Achat de titres Saint-Gobain Isover G+H (succursale allemande)	2	
Vente Saint-Gobain SFM		45 735
Restructuration interne :		
1 Scission Saint-Gobain Vidros		83 144
Apport à Saint-Gobain Do Brasil	83 144	
2 Scission São Lourenço		109 559
Apport à Jarvis Participacoes LTDA	77 302	
Apport à Peslogro Participacoes LTDA	32 257	
3 Absorbtion de Peslogro Participacoes LTDA par Saint-Gobain Vidros	32 257	32 257
4 Absorbtion de Valfix par International Saint-Gobain	8 838	8 838
5 Absorbtion de Santa Claudia par Saint-Gobain do Brasil	2	2
Total	**1 226 802**	**279 535**

Ventilation à plus ou moins d'un an des créances, prêts et autres immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	12 667 017	1 639 166	11 027 851
Prêts	1 000 373	1 000 215	158
Autres	459	-	459
Total	**13 667 849**	**2 639 381**	**11 028 468**

Mouvements sur les autres titres immobilisés

(en milliers d'euros)	Augmentations	Diminutions
Cessions d'actions propres	–	5 726
Cessions d'actions autres	–	60
Total	**–**	**5 786**

Mouvements sur actions propres

	Nombre d'actions détenues	Valeur brute (en milliers d'euros)	Valeur nette (en milliers d'euros)
Au 31 décembre 2005	**8 383 161**	**372 857**	**305 649**
Acquisition en 2006	1 976 708	109 449	109 449
Cession en 2006	(3 620 201)	(164 632)	(125 582)
Annulation en 2006	–	–	–
Ajustement des dépréciations	–	–	(62 937)
Au 31 décembre 2006	**6 739 668**	**317 674**	**226 579**
Acquisition en 2007	–	–	–
Cession en 2007	(2 460 265)	(118 317)	(78 368)
Annulation en 2007	–	–	–
Ajustement des dépréciations	–	–	–
Au 31 décembre 2007	**4 279 403**	**199 357**	**148 211**
Acquisition en 2008	–	–	–
Cession en 2008	(115 490)	(5 726)	(3 398)
Annulation en 2008	–	–	–
Ajustement des dépréciations [1]	–	–	(17 631)
Au 31 décembre 2008	**4 163 913**	**193 631**	**127 182**

(1) Dépréciation du portefeuille d'actions propres constatée au 31/12/2008 en retenant le cours de bourse moyen pondéré du mois de décembre soit 33,33 € à chaque fois que ce dernier est inférieur au prix d'exercice des options d'achats.

Les 4 163 913 actions Saint-Gobain mentionnées ci-dessus sont détenues dans le cadre des plans d'options d'achat.

Par ailleurs, 311 713 actions propres sont détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité (voir note 8 valeurs mobilières de placement), ce qui porte le nombre total d'actions propres auto-détenues au 31/12/2008 à 4 475 626.

NOTE 8

Actif circulant

Échéances des créances de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances autres	3 384 266	3 382 009	2 257
Charges constatées d'avance	4 820	4 469	351
Total	**3 389 086**	**3 386 478**	**2 608**
Provision clients douteux	–	–	–

Analyse du poste « Créances autres »

(en milliers d'euros)	2008	2007	2006
Comptes courants filiales	3 268 448	2 358 868	2 625 046
Mises au marché swap et options [1]	78 277	–	–
Clients Groupe	26 227	29 305	32 133
Impôts sur les bénéfices	2 057	103 329	14 260
Retenues à la source	153	177	167
Dividendes à recevoir Groupe	1 442	27 239	10 361
Autres	7 662	6 398	6 434
Total	**3 384 266**	**2 525 316**	**2 688 401**

(1) L'ensemble des positions débitrices sur les mises au marché des contrats de swaps et options est porté à l'actif du bilan dans le poste « créances autres » tandis que les positions créditrices sont portées au passif du bilan sur la ligne «autres dettes ».

Valeurs mobilières de placement

Au 31/12/2008, les valeurs mobilières de placement s'élèvent à 1 224,6 millions d'euros.

Elles se composent pour l'essentiel : 1 180 millions d'euros de parts de SICAV et de FCP monétaires souscrites par la Compagnie dans le cadre de sa politique de gestion centralisée de la trésorerie du Groupe afin de rémunérer des excédents temporaires de trésorerie.

Et par ailleurs de valeurs mobilières détenues dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de Déontologie de l'AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissements) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers signé avec EXANE BNP PARIBAS le 16 novembre 2007 et mis en œuvre le 3 décembre 2007, pour une période s'achevant au 31 décembre 2007 et renouvelable depuis par tacite reconduction.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Compagnie détient au 31/12/2008 :
- des parts d'un FCP monétaire euro pour un montant de 34,3 millions d'euros ;
- et 311 713 actions propres pour un montant de 10 millions d'euros.

La valeur de ces titres de placement est déterminée en appliquant la méthode PEPS (premier entré/premier sorti).

NOTE 9

Capitaux propres

9.1 Mouvements sur le capital social

Valeur du nominal au 31.12.2007 : 4 euros Valeur du nominal au 31.12.2008 : 4 euros	Nombre d'actions	Montant (en milliers d'euros)
Situation au début de l'exercice	374 216 152	1 496 865
Émission d'actions au titre du Plan d'Épargne Groupe	8 272 947	33 092
Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription	82 886	331
Situation en fin d'exercice	**382 571 985**	**1 530 288**

Au 31 décembre 2008, le capital social s'élève donc à 1 530 288 milliers d'euros et il se compose de **382 571 985 actions** d'une valeur nominale de 4 € chacune.

En vertu des autorisations d'augmentation de capital accordées par l'Assemblée générale mixte du 7 juin 2007, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir :
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre total maximum de 147,5 millions d'actions nouvelles comportant ou non un droit préférentiel de souscription ou un droit de priorité au profit des actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain (12e, 13e, 14e , 15e résolution / durée de validité 26 mois à compter du 7 juin 2007) ;
- d'émettre, en une ou plusieurs fois, un nombre de 18,5 millions d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne du Groupe (16e résolution / durée de validité 26 mois à compter du 7 juin 2007). Compte tenu de la souscription de 8 272 947 actions nouvelles intervenue le 15 mai 2008, le nombre d'actions nouvelles réservées aux adhérents du Plan d'Épargne Groupe se trouve ainsi ramené à 10 227 053 ;

- de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions dans la limite de 3% du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 11 214 726 options qui donneront lieu à émission d'autant d'actions (17e résolution / durée de validité 38 mois à compter du 7 juin 2007). Il doit être précisé que sur ce nombre s'imputera celui fixé à la 18e résolution relative aux attributions gratuites d'actions et qui porte sur 1% du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée soit 3 738 242 actions gratuites.

Il faut noter que dans le cadre ainsi défini, le Conseil d'administration a partiellement fait usage de cette autorisation :
- en attribuant, le 22 novembre 2007, 3 673 000 options de souscription nombre ramené ensuite à 3 623 000 ;
- puis en attribuant en date du 20 novembre 2008, 3 551 900 options d'achats ou de souscription, portant ainsi la limite du nombre d'options d'achats ou de souscription à consentir à 4 039 826.

Si ces autorisations étaient intégralement utilisées par le Conseil d'administration et si la totalité des plans de souscription antérieurs étaient souscrits, le nombre d'actions composant le capital social serait potentiellement porté à **565 551 958.**

Par ailleurs, en vertu de l'autorisation d'augmentation de capital accordée par l'Assemblée générale mixte du 5 juin 2008, le Conseil d'administration de la Compagnie de Saint-Gobain a le pouvoir d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Compagnie de Saint-Gobain en application de la loi du 31 mars 2006 relative aux offres publiques (14e résolution). Le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant être ainsi réalisée est de 375 millions d'euros soit 93 750 000 actions.

9.2 Tableau de variations des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Montant
Capitaux propres au 31 décembre 2007 avant répartition du résultat de l'exercice 2007	**10 472 529**
Distribution en 2008 du dividende afférent à l'exercice 2007	(766 732)
Augmentation réservée au personnel au titre du PEG	352 801
Augmentation réservée au personnel au titre des plans d'options de souscriptions	3 214
Autres variations - Écart de réévaluation et provisions réglementées	–
Résultat de l'exercice 2008	1 263 527
Capitaux propres au 31 décembre 2008 avant répartition du résultat de l'exercice 2008	**11 325 339**

En 2008, le capital social a augmenté de 33 423 k€, la réserve légale de 3 342 k€ et la prime d'émission de 319 250 k€ à la suite de la souscription de 8 272 947 actions dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe et de 82 886 actions dans le cadre des plans d'option de souscription d'actions.

Le compte Report à nouveau enregistre les mouvements suivants :

- Solde au 31 décembre 2007 :	1 506 206 k€
Mouvements résultant de la 3e résolution de l'A.G.M. du 5 juin 2008 (affectation du résultat)	
- Résultat de l'exercice 2007 :	871 150 k€
- Dividendes définitifs tenant compte du nombre réel d'actions propres détenues :	–766 732 k€
- Solde au 31 décembre 2008 :	1 610 624 k€

9.3 Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription d'actions

La Compagnie de Saint-Gobain met en œuvre des plans d'options sur actions réservés à certaines catégories de personnel ainsi qu'un Plan d'Épargne du Groupe (« PEG »).

Le Conseil d'administration attribue des options donnant au bénéficiaire la possibilité d'obtenir des actions Saint-Gobain à un prix calculé sur la base du cours moyen de l'action lors des 20 séances de bourse précédant leur attribution. Depuis 1999, aucun rabais n'est accordé par rapport au cours moyen.

Dans certains cas, les attributions de stocks options sont soumises à des conditions de performance.

Le délai minimum à respecter avant de lever les options (qui était de trois ans pour les non résidents et de quatre ans pour les résidents) a été uniformément fixé à 4 ans à partir du plan de novembre 2007. Pendant ce délai, aucune des options reçues ne peut être exercée. Le délai maximum de levée des options est de dix ans à partir de la date d'attribution. Le bénéfice des options est perdu en cas de départ du Groupe, sauf décision exceptionnelle du Président de la Compagnie de Saint-Gobain en accord avec le Comité des Mandataires du Conseil d'administration.

De 1999 à 2002, les plans portaient sur des options d'achat d'actions existantes. De 2003 à 2007, ils ont porté sur des options de souscription d'actions nouvelles. En ce qui concerne le plan du 20 novembre 2008, le Conseil d'administration a laissé ouvert le choix entre options de souscription ou d'achat jusqu'à la veille, au plus tard, de l'expiration du délai minimum d'exercice (4 ans). En cas de décès du bénéficiaire ou de survenance de l'un des cas prévus par le Code Général des Impôts pendant la période de 4 ans, seules des options de souscription seraient attribuées.

Au titre du plan du 20 novembre 2008, la valeur retenue comme assiette de la contribution sociale de 10%, pour les bénéficiaires appartenant aux sociétés françaises du Groupe, est de 6,10 € par option octroyée.

Les données relatives aux plans d'options sur actions au cours des exercices 2006, 2007 et 2008 sont récapitulées ci-après :

	Actions de 4 € nominal	Prix moyen d'exercice (en euros)
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2005	**21 738 119**	**38,06**
Options attribuées	4 025 800	58,08
Options exercées	(3 974 551)	34,79
Options caduques	(241 400)	40,26
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2006	**21 547 968**	**42,38**
Options attribuées	3 673 000	71,56
Options exercées	(3 178 885)	33,04
Options caduques	(50 000)	58,10
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2007	**21 992 083**	**48,56**
Options attribuées	3 551 900	28,62
Options exercées	(198 376)	33,33
Options non attribuées sur plan 2007	(50 000)	71,56
Nombre d'options non levées au 31 décembre 2008	**25 295 607**	**45,84**

Au 31 décembre 2008, 12 127 557 options d'achat et de souscription étaient exerçables à un prix moyen d'exercice de 39,21 euros.

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2008 :

Date d'attribution	Options exerçables			Options non exerçables		Total options non levées	Nature des options
	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Durée pondérée contractuelle restante (en mois)	Prix d'exercice (en euros)	Nombre d'options	Nombre d'options	
1999	40,63	324 124	11	-	-	324 124	Achat
2000	37,72	865 760	23	-	-	865 760	Achat
2001	40,22	1 708 804	35	-	-	1 708 804	Achat
2002	23,53	1 183 825	47	-	-	1 183 825	Achat
2003	35,67	2 675 491	59	-	-	2 675 491	Souscription
2004	43,56	3 630 853	71	43,56	-	3 630 853	Souscription
2005	45,71	1 738 700	83	45,71	2 018 550	3 757 250	Souscription
2006	58,08	-	95	58,08	3 974 600	3 974 600	Souscription
2007	71,56	-	107	71,56	3 623 000	3 623 000	Souscription
2008	28,62	–	119	28,62	3 551 900	3 551 900	Voir ci-dessus § 9.3
Total	**–**	**12 127 557**	**–**	**–**	**13 168 050**	**25 295 607**	**–**

Le nominal de l'action Saint-Gobain ayant été divisé par quatre le 27 juin 2002, le nombre d'options concernant les années 1999 à 2001 a été multiplié par quatre afin de rendre comparable les nombres d'options.

9.4 Plan d'Épargne du Groupe (PEG) de la Compagnie de Saint-Gobain

Le Plan d'Épargne du Groupe est ouvert à tous les salariés français du Groupe, ainsi qu'aux salariés de la plupart des autres pays où le Groupe est représenté qui ont un minimum de 3 mois d'ancienneté dans le Groupe. Le prix d'exercice est celui fixé par le Directeur Général de la Compagnie sur délégation du Conseil d'administration. Il correspond à la moyenne des 20 derniers cours d'ouverture de Bourse qui précèdent la décision. Une décote de 20% est accordée dans le cadre du plan classique. Un plan à effet de levier a également été proposé en 2008 avec une décote de 15 %.

Dans le cadre du plan classique, les salariés peuvent choisir une durée de plan de 5 ou 10 ans. Dans le cadre du plan à effet de levier, la durée est de 5 ans. Au cours de cette période, les salariés ne peuvent pas vendre leurs actions, sauf événements exceptionnels.

En 2008, 2007 et 2006, le Groupe a émis au titre du PEG respectivement 8 272 947, 4 981 609 et 5 399 291 actions nouvelles de 4 € de nominal réservées à ses salariés, à un prix moyen de 42,72 €, 59,10 €, et 40,84 €.

NOTE 10

Autres fonds propres

Titres participatifs

Dans les années 1980, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 1 288 299 titres participatifs indexés sur le TMO et 194 633 titres participatifs indexés au minimum sur l'Euribor. Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Une partie de ces titres a été rachetée au cours du temps ; le nombre de titres encore en circulation au 31 décembre 2008 s'élève à 606 883 pour ceux indexés sur le TMO, et 77 516 pour ceux indexés au minimum sur l'Euribor, soit un nominal total de 170 millions d'euros.

La rémunération des 606 883 titres indexés sur le TMO comporte, dans la limite d'un taux de rendement égal à 125 % du taux moyen des obligations, une partie fixe et une partie variable assise sur les résultats du Groupe. La rémunération des 77 516 titres indexés au minimum sur l'Euribor est composée d'une partie fixe applicable à 60% du titre et égale à 7,5% l'an d'une part, et d'autre part, à une partie variable applicable à 40% du titre, liée au bénéfice net consolidé de l'exercice précédent dans les limites fixées par le contrat d'émission.

La rémunération nette des titres participatifs s'élève à 10,5 millions d'euros en 2008, comme en 2007.

NOTE 11

État des provisions

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (utilisation)	Reprise (provision non utilisée)	Divers (transfert)	Montant à la fin de l'exercice
Réglementées						
Plus-values réinvesties	6 427					6 427
Autres	12					12
	6 439	**–**	**–**	**–**	**–**	**6 439**
Pour risques						
Pour impôts	86 221	4 239		(10 593)	1 636	81 503
Plans d'options d'achat non couverts	–					–
Autres risques	2 105	531	(66)		(25)	2 545
	88 326	**4 770**	**(66)**	**(10 593)**	**1 611**	**84 048**
Pour charges						
Retraites et indemnités de fin de carrière	61 876	16 434	(11 309)			67 001
Autres charges	317	132	(16)			433
	62 193	**16 566**	**(11 325)**	**–**	**–**	**67 434**
Pour dépréciation						
Sur participations	639					639
Sur titres immobilisés	51 209	17 944	(2 659)			66 494
Sur clients douteux	254		(254)			–
Sur portefeuille VMP	127		(127)			–
	52 229	**17 944**	**(3 040)**	**–**	**–**	**67 133**
Impact résultat exploitation		**16 442**	**(11 579)**			
Impact résultat financier		**17 944**	**(2 825)**			
Impact résultat exceptionnel		**4 894**	**(27)**	**(10 593)**		

L'évaluation des indemnités de fin de carrière est effectuée selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées fondée sur le salaire de fin de carrière et les droits déterminés à la date d'évaluation.
Les écarts actuariels relatifs aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies générés dans l'année sont comptabilisés immédiatement et intégralement dans le compte de résultat.

Le taux d'actualisation utilisé est de 6,25 % en 2008 contre 5,50 % en 2007.
Il a été constaté en 2008 une dotation aux provisions pour dépréciation des actions propres détenues dans le cadre des plans d'option d'achat, à hauteur de 17 940 milliers d'euros, en retenant comme base de calcul le cours de bourse moyen pondéré du mois de décembre, soit 33,33 euros, à chaque fois que ce dernier était inférieur au prix d'exercice des dites options d'achats.

NOTE 12

Dettes

Les dettes (15 913 millions d'euros) enregistrent une augmentation nette de 3 124 millions d'euros liée principalement à l'augmentation des dettes financières pour 3 036 millions d'euros dans le cadre de la politique de financement des sociétés du Groupe, et secondairement à l'augmentation de 88 millions d'euros des dettes fiscales et sociales et autres.

Analyse des emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance	
		À un an au plus	À plus d'un an
Autres emprunts obligataires [1]	6 258 699	146 258	6 112 441
Emprunts [1] et dettes auprès des établissements de crédit [2]	2 292 346	97 346	2 195 000
Emprunts et dettes financières divers [1] [3]	7 174 125	5 668 392	1 505 733
Sous-total emprunts et dettes financières	**15 725 170**	**5 911 996**	**9 813 174**
Dettes fiscales et sociales	113 379	113 379	-
Autres dettes [3]	74 675	67 127	7 548
Produits constatés d'avance	-	-	-
Total des dettes [4]	**15 913 224**	**6 092 502**	**9 820 722**

(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice	4 401 094
Emprunts remboursés en cours d'exercice	1 365 218
(2) Dont :	
– à 2 ans au maximum à l'origine	2 137 346
– à plus de 2 ans à l'origine	155 000
(3) Dont :	
– dettes envers les associés	Néant
– Emprunts souscrits en cours d'exercice auprès des filiales	Néant
– Emprunts remboursés en cours d'exercice aux filiales	974 357
(4) Dettes dont l'échéance est à plus de 5 ans	2 613 208

Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	2008	2007	2006
Dettes à moyen et long terme			
Partie à long terme			
Échéance comprise entre le 1er janvier et le 31 décembre :			
- 2008			598 401
- 2009		1 374 575	986 250
- 2010	3 467 619	1 427 964	4 426 793
- 2011	1 100 000	1 100 000	1 100 000
- 2012	1 250 000	1 250 000	
- 2013 et au-delà	3 962 268	3 400 510	2 070 869
Échéance indéterminée	33 287	34 054	34 120
Total partie à plus d'un an des dettes financières	**9 813 174**	**8 587 103**	**9 216 433**
Partie à un an au plus	**1 225 367**	**811 777**	**843 719**
Total	**11 038 541**	**9 398 880**	**10 060 152**
Autres dettes financières court terme			
Billets de trésorerie (en euro)			100 000
Billets de trésorerie (en dollar américain)			
Euro Commercial Paper (en euro)	690 000		45 000
Euro Commercial Paper (en livre sterling)			
Euro Commercial Paper (en dollar américain)			
US Commercial Paper (en dollar américain)			75 930
Emprunts Groupe	3 903 799	3 249 253	1 866 891
Banques créditrices et autres emprunts court terme	83 489	29 388	273 498
Divers	9 341	11 774	9 164
Total	**4 686 629**	**3 290 415**	**2 370 483**
TOTAL GÉNÉRAL EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**15 725 170**	**12 689 295**	**12 430 635**

Par devise, les emprunts et dettes financières à long terme s'analysent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2008	2007	2006
Euro	10 368 122	8 329 562	8 468 068
Dollar américain	-	-	426 850
Livre sterling	633 028	1 031 580	1 128 673
Couronne tchèque	37 391	37 738	36 561
Couronne norvégienne	–	–	–
Total	**11 038 541**	**9 398 880**	**10 060 152**

12.1 Emprunt perpétuel

En 1985, la Compagnie de Saint-Gobain a émis 25 000 titres perpétuels, de 5 000 euros de nominal, soit un montant total de 125 millions d'euros, à taux variable (indexation Euribor). Ces titres ne sont pas remboursables et leur rémunération est assimilée à des frais financiers.

Le Groupe a racheté et annulé à ce jour 18 496 titres. Le nombre de titres en circulation dans le public est donc de 6 504 pour un montant nominal de 33 millions d'euros.

12.2 Principaux mouvements intervenus sur les emprunts et dettes financières en 2008

Le 12 mars 2008, le crédit syndiqué de 2 125 millions d'euros qui avait été conclu en octobre 2007 pour le financement de l'acquisition de Maxit a été mobilisé.

Le 2 juillet 2008, un emprunt bancaire d'un montant de 15 millions d'euros (septembre 2002) est arrivé à échéance et a été remboursé.

Le 16 septembre 2008, la Compagnie de Saint-Gobain a émis un emprunt obligataire de 750 millions d'euros à échéance du 16 septembre 2013 (coupon 7,25%).

12.3 Programmes de financement

Dans le cadre de la politique de financement du Groupe, la Compagnie dispose de programmes de financement à moyen et long terme *(Medium Term Notes)* et à court terme *(Commercial Paper et* Billets de trésorerie*)*.

À la date du 31 décembre 2008, la situation de ces programmes s'établit comme suit:

Programmes (en millions de devises)	Devises	Tirages autorisés	Limites autorisées au 31/12/2008	Encours 31/12/2008	Encours 31/12/2007	Encours 31/12/2006
Medium Term Notes	EUR	1 à 30 ans	10 000	3 917	3 356	968
US commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	0	0	100
Euro commercial paper	USD	jusqu'à 12 mois	1 000 *	0	0	0
Billets de trésorerie	EUR	jusqu'à 12 mois	3 000	690	0	145

(*) Équivalent à 718,6 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2008.

Conformément aux usages du marché, les tirages de Billets de Trésorerie, *Euro-Commercial Paper* et *US-Commercial Paper* sont généralement effectués pour une durée allant de 1 à 6 mois.

Lignes de crédit syndiquées ou bilatérales

En support de ses programmes de financement à court terme *US Commercial Paper, Euro-Commercial Paper, et* Billets de trésorerie, la Compagnie de Saint-Gobain dispose de lignes de crédit confirmées sous forme d'un crédit syndiqué de 2 000 millions d'euros à échéance novembre 2011, ainsi que de 7 lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 680 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Les principaux cas prévus aux contrats d'exigibilité anticipée (immédiate), ou d'annulation lorsqu'elles ne sont pas tirées des lignes de crédit bilatérales susmentionnées, sont :

- non-respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants (appréciés annuellement sur la base des comptes consolidés) :
  – dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75 ;
  – résultat avant impôt et charge nette de financement sur charge nette de financement supérieur à 3.

  Cette exigence concerne trois lignes bilatérales représentant 290 millions d'euros ;
- défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à certains seuils.

Aucune de ces lignes n'a été utilisée durant l'exercice.

Un crédit syndiqué de 9 milliards d'euros a été conclu en 2005 pour d'une part financer l'acquisition du groupe BPB et d'autre part refinancer certaines dettes existantes alors au sein des groupes BPB et Saint-Gobain. Ce crédit comprenait trois tranches, un prêt à 3 ans, un prêt à 5 ans et un crédit *revolving* à 5 ans. Au 31 décembre 2008, les prêts à 3 ans et 5 ans sont totalement remboursés; la part contractuelle pour « General *Corporate Purposes* » du crédit *revolving* à échéance août 2010 n'est pas utilisée et reste disponible à hauteur de 500 millions d'euros.

Pour ce crédit syndiqué de 9 milliards d'euros, les principaux cas d'exigibilité anticipée sont :

- non-respect de l'un ou l'autre des deux ratios financiers suivants (appréciés semestriellement sur la base des comptes consolidés) :
  – dette nette sur résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles inférieur à 3,75 ;
  – résultat d'exploitation hors amortissements des immobilisations incorporelles sur charge nette de financement supérieur à 3,5.
- défaut de paiement d'un montant dû au titre d'un emprunt bancaire, supérieur à 40 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, Saint-Gobain satisfait à l'ensemble de ces covenants.

De plus, un crédit syndiqué de 2 125 millions d'euros a été conclu en octobre 2007 dont l'objet principal est de financer l'acquisition du groupe Maxit. Ce crédit comprenait une tranche d'un an reconductible sur un an. La totalité du crédit a été tiré en mars 2008. En octobre 2008, un avenant a donné à Saint-Gobain le droit de reporter l'échéance finale du financement à octobre 2010, pour un montant ramené à 2 040 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, la totalité de ce montant était tiré.

NOTE 13

Éléments concernant les entreprises liées et les participations

(en milliers d'euros)	Montant net concernant les entreprises			Total net au bilan
	Liées	Avec lesquelles la société a un lien de participation	Autres	
BILAN				
Participations	9 067 000	258		9 067 258
Créances rattachées à des participations	12 666 808		209	12 667 017
Autres titres immobilisés	127 182		220	127 402
Prêts	978 837	4 497	17 039	1 000 373
Autres créances	3 309 799	160	74 307	3 384 266
Valeurs mobilières de placement	9 972		1 214 578	1 224 550
Disponibilités			28 642	28 642
Autres emprunts obligataires			6 258 699	6 258 699
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit			2 292 346	2 292 346
Emprunts et dettes financières divers	6 438 697		735 428	7 174 125
Autres dettes	21 853	3 443	49 379	74 675
Produits de participations	985 508	96	21	985 625
Revenus des prêts et placements et produits assimilés	835 817	59		835 876
Autres intérêts et produits assimilés	13 625		140 469	154 094
Intérêts et charges assimilées	266 183	124	622 778	889 085

NOTE 14

Inventaire du portefeuille

(en milliers d'euros)	Pays	Valeur nette comptable	% du capital détenu	Nombre de titres
Spafi	France	2 726 540	100,00	116 289 805
Partidis	France	2 065 919	100,00	78 262 892
Saint-Gobain Matériaux de Construction	France	1 723 712	100,00	85 916 100
Vertec	France	491 039	100,00	8 008 999
Saint-Gobain Benelux	Belgique	400 344	100,00	1 624 587
Saint-Gobain Cristaleria	Espagne	211 220	24,51	3 659 866
Saint-Gobain Building Distribution Deutschland	Allemagne	194 609	100,00	100 000 000
International Saint-Gobain	Suisse	162 247	100,00	221 950
Saint-Gobain Glass Benelux SA	Belgique	160 880	88,69	1 667 698
Saint-Gobain Isover G+H AG	Allemagne	153 791	99,91	3 196 976
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH	Allemagne	153 669	100,00	45 000 000
Compagnie de Saint-Gobain (actions propres)	France	127 182	1,09	4 163 913
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH	Allemagne	86 660	60,00	120 000 000
Saint-Gobain do Brasil	Brésil	83 146	33,51	34 040 128
Jarvis Participacoes LTDA	Brésil	77 302	99,90	253 412 478
Saint-Gobain Autoglas GmbH	Allemagne	72 833	60,00	120 000 000
Saint-Gobain Vidros SA	Brésil	67 181	99,96	209 374 623
Saint-Gobain Emballage	France	61 553	20,52	331 964
Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH	Allemagne	61 151	100,00	20 000 000
SEPR	France	53 310	25,73	407 600
Saint-Gobain PAM	France	30 732	8,10	360 255
Saint-Gobain Nederland	Pays-Bas	13 621	100,00	66 100
SCI Île-de-France	France	3 428	-	-
SCI Campus	France	10 808	-	-
Diverses sociétés françaises		691	-	-
Diverses sociétés étrangères		1 092	-	-
		9 194 660		
Répartition au bilan				
Titres de participation		9 067 258		
Autres titres immobilisés		127 402		
		9 194 660		

NOTE 15

Renseignements concernant les participations directes de la Compagnie dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital

SOCIÉTÉS (en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute	Valeur comptable des titres détenus Nette	Prêts et avances consentis par la Cie	Avals et cautions fournis par la Cie	Chiffre d'affaires HT 2008	Bénéfice (ou perte) 2008	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2008
				k EUR	k EUR	k EUR	k EUR			k EUR
1 - FILIALES										(1)
50 % du capital au moins détenu par la Compagnie										
Spafi										
18, avenue d'Alsace	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
92400 Courbevoie	1 860 637	1 256 647	100,00	2 726 540	2 726 540			606	149 212	
Partidis										
18, avenue d'Alsace	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
92400 Courbevoie	1 193 509	696 313	100,00	2 065 919	2 065 919	1 375 578		9 736	275 975	171 396
Saint-Gobain Matériaux de Construction										
18, avenue d'Alsace	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
92400 Courbevoie	1 310 221	(110 659)	100,00	1 723 712	1 723 712	4 679 484		19 741	(145 660)	-
Vertec										
18, avenue d'Alsace	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
92400 Courbevoie	128 144	614 655	100,00	491 039	491 039			-	150 219	229 538
Saint-Gobain Benelux										
Bouleverd de la Plaine 5	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
B 1050 Bruxelles	400 345	1 530	100,00	400 344	400 344				15 374	2 404
Saint-Gobain Building Distrib Deutsch										
Hanauer Landstrasse, 150	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
D-60314 Frankfurt am Main	100 000	94 600	100,00	194 609	194 609			1 236 753	(6 207)	(6 207)
International Saint-Gobain										
10, rue Saint-Pierre	k CHF	k CHF						k CHF	k CHF	
CH-1700 Fribourg	221 950	69 317	100,00	162 247	162 247			-	680 370	228 045
Saint-Gobain Glass Benelux SA										
Rue des Glaces Nationales, 169	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
B-5060 Sambreville	70 900	90 678	88,69	160 880	160 880			154 794	24 863	
Saint-Gobain Isover G+H AG										
1 Burgermeister-Grünzweig Strasse	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
D-67059 Ludwigshafen	82 000	11 291	99,91	153 791	153 791			381 769	146 276	146 276
Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH										
Bicheroux Strasse 61	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
D-52134 Herzogenrath	23 008	139 936	100,00	153 669	153 669			26 461	18 717	18 717
Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH										
Viktoria - Allee 3-5	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
D-52066 Aachen	102 256	35 889	60,00	87 197	86 660			458 310	71 697	123 158
Saint-Gobain Do Brasil										
482, avenida Santa Marina										
Agua Branca	k BRL	k BRL						k BRL	k BRL	
05036-903 Sáo Paulo-SP (Brésil)	1 015 685	2 990	33,51	83 146	83 146			1 133 649	214 174	2 312
Jarvis Participacoes LTDA										
482, avenida Santa Marina										
Agua Branca	k BRL	k BRL						k BRL	k BRL	
05036-903 Sáo Paulo-SP (Brésil)	253 659		99,90	77 302	77 302				34 453	1 565
Saint-Gobain Autoglas GmbH										
Viktoria - Allee 3-5	k EUR	k EUR						k EUR	k EUR	
D-52066 Aachen	102 258	19 130	60,00	72 833	72 833				(158 869)	(160 710)

SOCIÉTÉS (en milliers d'euros ou milliers d'unités nationales)	Capital	Réserves	% du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus Brute	Nette	Prêts et avances consentis par la Cie	Avals et cautions fournis par la Cie	Chiffre d'affaires HT 2008	Bénéfice (ou perte) 2008	Dividendes comptabilisés par la Cie en 2008
				k EUR	k EUR	k EUR	k EUR			k EUR
1 - FILIALES 50 % du capital au moins détenu par la Compagnie										(1)
Saint-Gobain Schleifmittel-Beteiligungen GmbH Viktoria - Allee 3-5 D-52066 Aachen	k EUR 10 226	k EUR 50 925	100,00	61 151	61 151			k EUR –	k EUR (5 884)	(5 884)
Saint-Gobain Vidros SA 482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 Säo Paulo-SP (Brésil)	k BRL 387 259	k BRL	99,96	67 181	67 181			k BRL 461 196	k BRL 43 920	46 411
Peslogro Participacoes LTDA (2) 482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 Säo Paulo-SP (Brésil)	k BRL	k BRL						k BRL	k BRL 10 153	1 999
São Lourenço Administradora (3) 482, avenida Santa Marina Agua Branca 05036-903 São Paulo-SP (Brésil)	k BRL	k BRL						k BRL –	k BRL –	34 773
Saint-Gobain SFM (4) 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR	k EUR						k EUR –	k EUR 895	1 080
2 - PARTICIPATIONS 10 à 50 % du capital détenu par la Compagnie										(1)
Saint-Gobain Cristaleria Edificio Ederra Centro Azca Paseo de la Castellana 77 28046 Madrid	k EUR 89 750	k EUR 136 545	24,51	211 220	211 220	482 847		k EUR 574 815	k EUR 101 224	107 410
Saint-Gobain Emballage 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 42 069	k EUR 430 024	20,52	61 553	61 553	30 221		k EUR 736 184	k EUR 148 345	31 537
SEPR 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie	k EUR 63 361	k EUR 6 365	25,73	53 310	53 310	84 726		k EUR 243 032	k EUR 58 527	1 398
AUTRES										
Filiales à plus de 50 %										
Françaises ensemble				14 707	14 707	285 165				1 007
Étrangères ensemble				14 045	14 045	24 089	2 500 848			5 419
Participations de 10 à 50 %										
Françaises ensemble										–
Étrangères ensemble				648	648					
Autres titres				31 119	30 972	718 666				3 981
Actions propres				193 631	127 182					
TOTAL GÉNÉRAL				9 261 793	9 194 660	7 680 776	2 500 848			985 625

(1) Pour les filiales de la succursale allemande, il s'agit de la remontée du résultat de l'exercice 2008 (bénéfice ou perte), dans le cadre de l'intégration fiscale.
(2) La société Peslogro Participacoes LTDA a fusionné le 31 décembre 2008 avec la société Saint-Gobain Vidros SA.
(3) La société São Lourenço a été scindée entre la société Jarvis Participacoes LTDA et la société Peslogro Participacoes LTDA au 2 juillet 2008.
(4) La société Saint-Gobain SFM a été vendue en juillet 2008 à la société Vertec, puis absorbée par cette dernière au 1er octobre 2008.

NOTE 16

Engagements financiers hors crédit-bail

Engagements donnés

(en milliers d'euros)	Montant
Avals et cautions [1]	2 785 122
Autres engagements	
A. Au titre de l'amende infligée par la Commission européenne (voir Note 20 Litiges § 20.2)	896 000
B. Vis-à-vis des tiers en tant que membre de Groupements d'intérêt économique (GIE)	6 904
Total	**3 688 026**
[1] Dont concernant les sociétés consolidées	2 500 848

Engagements reçus

(en milliers d'euros)	Montant
Avals et cautions	
Retenue de garantie	71
Autres engagements reçus	
Clauses de retour à meilleure fortune	3 720
Total	**3 791**

Les engagements en matière d'instruments financiers concernant **le risque de change** sont les suivants :

(en milliers de devises)		Montant
Contre-valeur en euros des achats et ventes de devises à terme	EUR	739 897
Achats d'options de change	EUR	39 764
Ventes d'options de change	EUR	39 764
Swaps de devises	EUR	2 733 282

Les engagements en matière d'instruments financiers concernant **le risque de taux** sont les suivants :

En cours au 31 décembre 2008 (contrevaleur en milliers d'euros)	Montant
Swaps de taux emprunteurs fixe / variable	1 250 000
Swaps de taux prêteurs fixe / variable	133 000
Swaps de taux variable / variable	155 000
Swaps sur droits d'émission de gaz à effet de serre - vente EUA / achat CER	1 885
Swaps sur droits d'émission de gaz à effet de serre - achat CER / vente EUA	1 560
Swaps sur matière première - payeur de fixe / receveur de variable	94 111
Swaps sur matière première - payeur de variable / receveur de fixe	94 111

NOTE 17

Engagements en matière de crédit-bail

Contrat de crédit-bail immobilier conclu le 18 décembre 1996 pour le siège social des Miroirs à la Défense, pour une durée de 12 ans à compter du 1er février 1997.

(en milliers d'euros)	Siège social
Valeur d'origine	**80 798**
Amortissements	
Cumuls d'exercices antérieurs	15 983
Dotation de l'exercice	1 464
Total	**17 447**
Redevances payées	
Cumuls d'exercices antérieurs	100 073
Paiements de l'exercice	9 552
Total	**109 625**
Redevances restant à payer	
À un an au plus	773
À plus d'un an et cinq ans au plus	–
À plus de cinq ans	–
Total	**773**
Valeur résiduelle	
À un an au plus	12 120
À plus d'un an et cinq ans au plus	–
À plus de cinq ans	–
Total	**12 120**

L'option d'achat prévue à l'échéance du contrat, soit le 31 janvier 2009, a été levée pour la valeur résiduelle.

NOTE 18

Informations sur les honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant total des honoraires des Commissaires aux comptes figurant au compte de résultat de l'exercice 2008 se décompose comme suit :

- au titre du contrôle légal des comptes : 1 467 milliers d'euros ;
- au titre des conseils et prestations de services entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes : 584 milliers d'euros.

NOTE 19

Informations sur le personnel

Effectif moyen mensuel

	2008	2007	2006
Siège social Les Miroirs à la Défense			
Cadres	167	169	170
Agents de maîtrise	53	56	59
Employés	8	7	7
Total	**228**	**232**	**236**
Dont contrats à durée déterminée	2	4	5

	2008	2007	2006
Établissement allemand Aix-la-Chapelle			
Cadres	45	40	38
Agents de maîtrise	84	85	83
Employés	1	1	1
Total	**130**	**126**	**122**
Dont contrats à durée déterminée	4	6	7

Congés individuels de formation

Dans le cadre du droit individuel à la formation institué par la loi n° 2004.391 du 4 mars 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie, le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis et non exercés est de 14 076 heures au 31/12/2008, la valeur correspondante est estimée à 256 milliers d'euros.

Rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe

Le montant global des rémunérations brutes directes et indirectes versées en 2008 par les sociétés françaises et étrangères du Groupe aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe s'est élevé à 14,9 millions d'euros (15,6 millions d'euros en 2007, 13,3 millions d'euros en 2006), dont 5,4 millions d'euros (7,1 en 2007, 5,4 en 2006) au titre de la part variable brute de ces rémunérations et 1,5 million d'euros (0,7 en 2007) au titre des indemnités de fin de contrat de travail.
Le montant des engagements pris en matière de retraite (DBO sur les indemnités de fin de carrière et les rentes viagères) relatif aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe est de 21,3 millions d'euros au 31/12/2008 (22,7 au 31/12/2007).
Le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2008 est de 0,8 million d'euros (exercice 2007 : 0,8 million d'euros, exercice 2006 : 0,8 million d'euros).

NOTE 20

Litiges

20.1 Litiges relatifs à l'amiante

Les litiges suivants concernant les filiales du Groupe sont à signaler observation étant faite que les charges et provisions qui s'y rapportent sont portées dans les comptes des sociétés concernées :

Litiges français relatifs à l'amiante

En France, où les sociétés Everite et Saint-Gobain PAM ont exercé dans le passé des activités de fibre-ciment, de nouvelles actions individuelles émanant d'anciens salariés de ces sociétés, à raison des maladies professionnelles liées à l'amiante dont ils sont ou ont été atteints, ou de leurs ayants droit, sont venues s'ajouter en 2008 à celles engagées depuis 1997. 676 actions au total au 31 décembre 2008 ont été ainsi engagées depuis l'origine contre ces deux sociétés en vue d'obtenir une indemnisation complémentaire à la prise en charge par les Caisses d'Assurance Maladie des conséquences de ces maladies professionnelles.
Sur ces 676 procédures, 567 sont au 31 décembre 2008 définitivement terminées tant sur le fond que sur le montant des indemnisations. Dans ces dossiers, les juridictions ont toutes retenu la responsabilité de l'employeur au titre de la faute inexcusable.
Les indemnisations mises définitivement à la charge d'Everite et de Saint-Gobain PAM l'ont été pour un montant global inférieur à 2 millions d'euros.
Concernant les 109 actions restant en cours contre Everite et Saint-Gobain PAM au 31 décembre 2008, 35 sont terminées sur le fond mais sont, pour la fixation du montant des indemnisations, en attente des conclusions d'expertises médicales. Dans 30 de ces dossiers la charge financière des condamnations est affectée aux Caisses d'Assurance Maladie pour des motifs de droit (prescription, inopposabilité). Pour les 5 dossiers restants, les juridictions n'ont pas encore statué sur le caractère opposable ou inopposable des procédures.
Sur les 74 actions restantes, 4 ont été radiées par suite de la saisine du Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante et les 70 autres sont, au 31 décembre 2008, en cours sur le fond, à différents stades de la procédure : 11 sont en cours de procédure administrative devant des Caisses d'Assurance Maladie, 52 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 7 devant des Cours d'appel.
Par ailleurs, 110 actions de même nature ont été au total au 31 décembre 2008 engagées depuis l'origine par des salariés ou anciens salariés de 12 sociétés françaises du Groupe qui

avaient notamment utilisé des équipements de protection en amiante destinés à les protéger de la chaleur des fours. (Ces chiffres tiennent compte de la cession par le Groupe des sociétés Saint-Gobain Desjonquères et Saint-Gobain Vetrotex).

Au 31 décembre 2008, on comptait 8 instances dans lesquelles les salariés se sont désistés pour saisir le Fonds d'Indemnisation des Victimes de l'Amiante.

À cette même date, 64 procédures étaient définitivement terminées, sur lesquelles 12 décisions ont retenu la faute inexcusable de l'employeur, mais sans incidence financière pour les sociétés concernées.

S'agissant des 38 actions restant en cours au 31 décembre 2008, 4 en sont encore au stade de l'instruction par les Caisses d'Assurance Maladie, 22 sont pendantes devant des Tribunaux des Affaires de Sécurité Sociale, 10 devant des Cours d'appel et 2 devant la Cour de Cassation.

Litiges américains relatifs à l'amiante

Aux États-Unis, plusieurs activités du Groupe qui ont dans le passé fabriqué des produits ayant contenu de l'amiante tels que des tuyaux en fibre-ciment, des produits de toiture ou des isolants spéciaux, font l'objet d'actions judiciaires en dommages-intérêts de personnes autres que leurs salariés ou anciens salariés à raison d'une exposition alléguée à ces produits sans que, dans de nombreux cas, ne soient démontrées ni une exposition spécifique à un ou plusieurs produits donnés, ni une maladie ou une incapacité physique particulière. La grande majorité de ces actions vise le plus souvent simultanément de très nombreuses autres entreprises extérieures au Groupe qui ont été fabricants, distributeurs, installateurs ou utilisateurs de produits ayant contenu de l'amiante.

Évolution en 2008

Après trois années, de 2001 à 2003, marquées par un nombre élevé de nouveaux litiges mettant en cause CertainTeed (60 000 en 2001, 67 000 en 2002 et 62 000 en 2003, contre 19 000 en 2000), le nombre des nouveaux litiges est tombé à 18 000 en 2004, puis a continué à décroître pour se situer à 17 000 en 2005, à 7 000 en 2006, à 6 000 en 2007 et à environ 5 000 en 2008. Observée depuis quatre ans dans la plupart des États, en particulier dans ceux qui avaient enregistré les plus forts volumes de plaintes, cette diminution est notamment liée à l'évolution de certaines législations locales des États vers des critères plus restrictifs de recevabilité des plaintes.

Le règlement des litiges visant CertainTeed se fait dans la quasi-totalité des cas par voie de transactions. Environ 8 000 litiges du stock des litiges en cours ont ainsi fait l'objet d'une transaction en 2008 (contre 54 000 en 2003 et 20 000 en 2004 et également 20 000 en 2005, 12 000 en 2006 et 8 000 en 2007). Par ailleurs, environ 3 000 plaintes (principalement dans l'État de New York) ont été transférées en « dossiers inactifs » à la suite de décisions de justice. Compte tenu du stock de litiges existant à fin 2007 (74 000), des nouveaux litiges survenus pendant l'exercice et des litiges ainsi résolus par voie de transactions ou de transferts en dossiers inactifs, environ 68 000 litiges demeuraient en cours au 31 décembre 2008. Une proportion élevée de ces litiges en cours correspond à des plaintes enregistrées il y a plus de cinq ans par des personnes n'ayant pas démontré de réelle exposition à l'amiante. Il est probable qu'un grand nombre de ces plaintes sera un jour annulé par les tribunaux.

Incidence sur les comptes

Cette situation a conduit notre filiale CertainTeed à comptabiliser une charge de 75 millions d'euros au titre de l'exercice 2008, destinée à faire face à l'évolution des litiges. Ce montant est légèrement inférieur à ceux comptabilisés en 2007 (90 millions d'euros), en 2006 (95 millions d'euros), en 2005 (100 millions d'euros), en 2004 (108 millions d'euros) et en 2002 et 2003 (100 millions d'euros). Au 31 décembre 2008, la provision pour les litiges liés à l'amiante aux États-Unis s'établit chez CertainTeed à 361 millions d'euros, soit 502 millions de dollars (contre 321 millions d'euros, soit 473 millions de dollars au 31 décembre 2007 et 342 millions d'euros, soit 451 millions de dollars au 31 décembre 2006).

Incidence sur la trésorerie

Le montant total des indemnisations payées au titre des plaintes déposées contre CertainTeed, (correspondant pour partie à des litiges ayant fait l'objet d'une transaction avant 2008 mais pour lesquels les indemnisations n'ont été versées qu'en 2008 et pour partie à des litiges entièrement réglés et indemnisés en 2008), ainsi que des indemnisations (nettes de couvertures d'assurance) versées par les autres activités du Groupe impliquées dans des actions judiciaires liées à l'amiante, s'est élevé à 48 millions d'euros soit 71 millions de dollars (contre 53 millions d'euros soit 73 millions de dollars en 2007 et 67 millions d'euros soit 84 millions de dollars en 2006).

Perspectives 2009

Les évolutions constatées au cours des derniers mois ne manifestent pas de nouveau changement significatif, ni en ce qui concerne le nombre des nouveaux litiges, ni en ce qui concerne le montant des indemnisations.

Litiges brésiliens relatifs à l'amiante

Au Brésil, les anciens salariés des sociétés du Groupe qui sont atteints de maladies professionnelles liées à l'amiante se voient proposer, selon les cas, soit une indemnisation exclusivement pécuniaire soit une assistance médicale à vie assortie d'une indemnisation ; seul un petit nombre de contentieux est en cours à fin 2008 à cet égard, et ils ne présentent pas de risque significatif pour les filiales concernées.

20.2 Décisions de la Commission européenne dans les secteurs du vitrage bâtiment et du vitrage automobile

En novembre 2007 et 2008, la Commission européenne a rendu ses décisions dans les dossiers du vitrage bâtiment et du vitrage automobile, respectivement.
Par décision du 28 novembre 2007 concernant le dossier du vitrage bâtiment, la Commission européenne a estimé que la violation de l'article 81 du Traité de Rome était établie dans ce dossier à l'encontre, notamment, de Saint-Gobain Glass France, et a infligé à cette société, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain, une amende de 133,9 millions d'euros. La Compagnie de Saint-Gobain et Saint-Gobain Glass France ont décidé de ne pas introduire de recours contre cette décision. L'amende a été réglée le 3 mars 2008.
Par décision du 12 novembre 2008 concernant le dossier du verre automobile, la Commission européenne a également considéré que l'infraction à l'article 81 du traité de Rome était établie et a infligé à Saint-Gobain Glass France, Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH, conjointement et solidairement avec la Compagnie de Saint-Gobain une amende de 896 millions d'euros.
Les sociétés concernées ont engagé un recours devant le Tribunal de première instance des Communautés européennes à l'encontre de cette dernière décision, qui leur apparaît manifestement excessive et disproportionnée.
La Commission a accepté, en raison de ce recours, qu'une garantie financière couvrant le principal de l'amende de 896 millions d'euros et les intérêts s'y rapportant (5,25 % qui s'appliqueront à compter du 9 mars 2009) soit constituée jusqu'à la décision du Tribunal de première instance, en lieu et place du paiement de l'amende. Les dispositions nécessaires ont été prises pour la mise en place de cette garantie dans les délais impartis.
En conséquence, le montant de la provision de 694 millions d'euros constituée au 31 décembre 2007 dans les comptes des sociétés concernées, a été ramené à 560 millions d'euros au 30 juin 2008 à la suite du paiement de l'amende de 134 millions d'euros, puis porté à 960 millions d'euros au 31 décembre 2008 pour couvrir intégralement, sur la durée estimée du recours, le montant de l'amende de 896 millions d'euros, les frais de garantie financière, et les frais juridiques associés. La dotation complémentaire de 400 millions d'euros a été comptabilisée en « autres charges opérationnelles » dans les comptes des sociétés : Saint-Gobain Sekurit France et Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH.

NOTE 21

Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

La Compagnie de Saint-Gobain a procédé le 14 janvier 2009 au placement d'une émission obligataire de 1 milliard d'euros à 5 ans et demi, avec un coupon annuel de 8,25 %. Cette émission dont le produit a été encaissé le 26 janvier est destinée au refinancement de la dette existante du Groupe et permet d'allonger la durée de maturité moyenne de l'endettement.

Tableau des résultats
et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

en milliers d'euros	2008	2007	2006	2005	2004
1 - Capital en fin d'exercice					
Capital social	1 530 288	1 496 865	1 473 679	1 381 025	1 363 952
Nombre d'actions ordinaires existantes	382 571 985	374 216 152	368 419 723	345 256 270	340 988 000
2 - Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	199 301	191 669	180 586	172 680	158 410
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	1 119 557	591 916	440 209	520 002	719 758
Impôts sur les bénéfices	160 471	260 296	149 994	55 945	45 403
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	1 263 527	871 150	849 187	525 130	766 017
Résultat distribué - Dividendes	[1] 486 078	[2] 766 732	[3] 621 062	[4] 459 483	[5] 429 812
3 - Résultat par action (en euros)					
Résultat avant impôts et dotations aux amortissements et provisions	2,93	1,58	1,19	1,51	2,11
Résultat après impôts et dotations aux amortissements et provisions	3,30	2,33	2,30	1,52	2,25
Dividende net attribué à chaque action	1,00	2,05	1,70	1,36	1,28
4 - Personnel [6]					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	228	232	236	238	237
Montant de la masse salariale de l'exercice [7]	26 082	28 682	26 663	27 782	25 140
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, oeuvres sociales)	16 081	16 258	15 339	15 306	14 274

(1) Sur la base de 382 571 985 actions (capital social au 31 décembre 2008) diminuée 4 511 742 actions propres détenues au 28 février 2009, et majorée de 108 017 212 actions jouissance au 01/01/2008 dans le cadre de l'augmentation de capital du 23/03/2009, soit 486 077 455 actions.

(2) Chiffre majoré de 8 641 milliers d'euros, correspondant à la cession de 15 146 actions propres intervenue entre le 1er mars 2008 et le 19 juin 2008 (date de mise en paiement de ce dividende) et à l'émission le 15 mai 2008 de 4 199 902 actions portant jouissance au 01/01/2007 dans le cadre du PEG à effet de levier.

(3) Chiffre majoré de 3 800 milliers d'euros, correspondant à la cession de 792 657 actions propres intervenue entre le 1er mars 2007 et le 21 juin 2007 (date de mise en paiement de ce dividende) et à l'émission le 15 mai 2007 de 1 442 584 actions portant jouissance au 01/01/2006 dans le cadre du PEG à effet de levier.

(4) Chiffre corrigé de 146 milliers d'euros, correspondant aux mouvements sur actions propres intervenus entre le 1er mars 2006 et le 21 juin 2006, date de mise en paiement de ce dividende (acquisition de 1 105 000 actions et cession de 997 310 actions).

(5) Chiffre corrigé de 366 milliers d'euros, correspondant aux 285 934 actions propres cédées entre le 1er mars 2005 et le 23 juin 2005, date de mise en paiement de ce dividende.

(6) Correspond uniquement au personnel du siège social (hors établissement allemand).

(7) Depuis 2005, la masse salariale comprend l'intéressement des salariés (1 493 milliers d'euros en 2005, 1 852 milliers d'euros en 2006, 1 784 milliers d'euros en 2007 et 1 611 milliers d'euros en 2008).

Rapport des Commissaires aux comptes

sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2008

Aux Actionnaires de la Compagnie de Saint-Gobain

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2008 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Compagnie de Saint-Gobain, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II - Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 décembre 2008 ont été réalisées dans un contexte de forte dégradation de l'environnement économique et financier qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823.9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance:

- **Valeur d'inventaire des immobilisations financières et participations**

La société évalue annuellement la valeur d'inventaire de ses immobilisations financières et participations selon la méthode décrite dans la note 1 de l'annexe relative aux règles et méthodes comptables. Nous avons revu l'approche utilisée par la société et, sur la base des éléments disponibles à ce jour, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des estimations retenues par la société au 31 décembre 2008.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels ;
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci. En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 19 mars 2009

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Pierre Coll Rémi Didier

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean Gatinaud Jean-Paul Vellutini

Principales filiales

par pays et délégations

L'ensemble des filiales est détenu à 100%, sauf indication contraire.

FRANCE

Saint-Gobain Glass France : production et transformation de vitrage. Ventes : 313,2 millions d'euros. Personnel : 1 059. Ces montants incluent Eurofloat : *float*. Détient :

- Saint-Gobain Produits Industriels (SGPI), M.O. Pays de Loire, Comptoir Général des Glaces et Produits Verriers (C.G.G.), Les Vitrages de Saint-Gobain Normandie, M.O. Semiver-Climaver, M.O. Charentes-Limousin, M.O. Armorique, Miroiterie du Rhin, Société Verrière Française (SVF), Sovedys, Sivaq, Centre Est Vitrage (CEV), Charles André, Soprover, Société Verrière de l'Atlantique (SVA), Le Vitrage du Midi (LVM), Glassver, Gobba Vitrage, Auvergne Isolation, Vitrages Isolants d'Auvergne, Alp'Verre, Courbu Vitrages, Verrerie Aurys, Pierre Pradel, Wehr Miroiterie, Emaillerie Alsacienne, Techniverre. Sociétés de négoce et de transformation de vitrage pour le bâtiment. Personnel des filiales de transformation : 3 108.
- Eurokera (50 %). Personnel : 143. Keraglass (50 %). Personnel : 109. Production et commercialisation de plaques de vitrocéramiques.
- Saint-Gobain Sovis : verre trempé pour l'électroménager, optique industrielle et scientifique, verre antiradiations. Personnel : 121.
- Verrerie de Saint-Just : verres décoratifs. Personnel : 50.
- Saint-Gobain Sully : vitrage ferroviaire et aviation. Personnel : 506.
- Saint-Gobain Glass Logistics : transports.
- Saint-Gobain Recherche : Centre de recherche sur le verre et les matériaux de construction. Personnel : 400.
- Samin : exploitation de carrières. Personnel : 137.

Saint-Gobain Sekurit France : transformation automobile. Ventes: 234,5 millions d'euros. Personnel : 906. Ces montants incluent la Société Verrière d'Encapsulation : encapsulation de vitrage automobile. Détient : Saint-Gobain Autover : société de négoce et de transformation de vitrage automobile.

SEPR - Société Européenne des Produits Réfractaires : fabrication de réfractaires électrofondus utilisés principalement pour les fours de verrerie et divers produits spéciaux (billes, grains, poudres céramiques). Ventes : 213,7 millions d'euros. Personnel : 900. Détient :

- Savoie Réfractaires : fabrication de réfractaires spéciaux. Ventes : 41,6 millions d'euros. Personnel : 191.
- Saint-Gobain Cristaux et Détecteurs : production de cristaux optiques et de monocristaux artificiels pour analyse chimique. Ventes : 29,7 millions d'euros. Personnel : 146.
- Saint-Gobain Quartz S.A.S : fabrication de pièces en silice pour l'industrie chimique, creusets et tubes en silice pour l'industrie des semi-conducteurs, fils et laine en silice pour l'industrie spatiale, isolant Micaver, céramiques piézo-électriques. Ventes : 17,6 millions d'euros. Personnel : 114.
- Saint-Gobain Matériaux Céramiques : production de *seeded-gel*.
- Saint-Gobain Centre de Recherches et d'Études Européennes : centre de recherche sur les céramiques. Personnel : 244.
- Valoref : recyclage.
- Saint-Gobain Solcera : fabrication de céramiques fines pour applications industrielles. Ventes : 15,4 millions d'euros. Personnel : 111.

Saint-Gobain Performance Plastics Europe : holding. Détient : Saint-Gobain Performance Plastics España, Saint-Gobain Performance Plastics France : Fabrication et vente de plastiques de performance. Personnel : 406.

Saint-Gobain Abrasifs (France) : production d'abrasifs appliqués, de meules et de superabrasifs. Ventes: 171,2 millions d'euros. Personnel : 765.

Saint-Gobain Isover : production et transformation de produits isolants en laine de verre et de roche. Ventes : 341 millions d'euros. Personnel : 933. Détient :

- Saint-Gobain Eurocoustic : production de produits isolants en laine de roche. Ventes : 63,2 millions d'euros. Personnel : 190.
- Saint-Gobain Ecophon : plafonds acoustiques. Personnel : 28.
- Plafométal : plafonds métalliques. Ventes : 38,9 millions d'euros. Personnel : 114.

BPB Placo : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 673,2 millions d'euros. Personnel : 1 844.

Saint-Gobain Matériaux de Construction : holding. Détient : Saint-Gobain Weber : production de mortiers industriels dans 26 pays. Ventes : 913,7 millions d'euros. Personnel : 4 059. Ces chiffres incluent les filiales, hors Brésil, Bulgarie et Turquie.

Saint-Gobain PAM : canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau, l'irrigation, l'assainissement. Fonte de bâtiment. Ventes : 1 062,3 millions d'euros. Personnel : 2 934. Détient : Saint-Gobain Seva. Equipements industriels, moules, assiettes de fibrage pour l'isolation, ferme-portes. Ventes : 61 millions d'euros. Personnel : 357.

Partidis : distribution de matériaux pour le bâtiment. Ventes : 9,42 milliards d'euros. Personnel : 37 821. Détient :
- Point.P - France, Espagne, Belgique. Distribution de matériaux de construction au travers de : - 11 sociétés régionales (Bretagne, Centre, Est, Ile-de-France, Pays de Loire, Languedoc Midi-Pyrénées, Nord, Normandie, PACA, Rhône-Alpes, Sud-Ouest). - 5 sociétés nationales (DSC, Asturienne, Boch Frères, PUM Plastiques, DMTP) ; - La Plateforme du Bâtiment (42 en France, 18 en Espagne et 3 en Italie) ; - 1 871 points de vente (plus de 1 767 agences en France, 89 en Espagne, 12 en Belgique, 3 au Portugal).
- Lapeyre : spécialiste de l'aménagement durable de la maison sous les enseignes : Lapeyre-La Maison, DISTRILAP, K par K, GIMM, Cougnaud, Cordier, Lagrange, Poreaux, Pastural et Technifen (France), Okfens (Pologne), Eldorado Exportacao et Contrumega-Megacenter (Brésil).
- Aquamondo France : spécialiste de l'aménagement et de la décoration de salle de bains.

Saint-Gobain Emballage : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 730,2 millions d'euros. Personnel : 1 882. Détient :
- VOA Verrerie d'Albi : emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 91,1 millions d'euros. Personnel : 299.
- Saga Décor : décoration de bouteilles et de pots. Personnel : 180.

Spafi : holding. Détient : SGPPI : holding.

Vertec : holding.

EUROPE CENTRALE

Allemagne

Saint-Gobain Glass Deutschland GmbH : production et transformation de vitrage. Ventes : 471,2 millions d'euros. Personnel : 996.

Saint-Gobain Deutsche Glas GmbH : holding contrôlant différentes filiales ayant pour activités le négoce et la transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 298,2 millions d'euros (filiales incluses). Personnel : 1 743 (filiales incluses).

Saint-Gobain Sekurit Deutschland Beteiligungen GmbH : société gérante de Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG et gestion de participations. Détient :
- Autoglas Hansa. Détient : Renz Autoglas GmbH, Saint-Gobain Autover Deutschland GmbH, Freudenberger Autoglas KG.
- Faba Autoglas Technik GmbH : transformation de vitrage automobile.

Saint-Gobain Sekurit Deutschland KG : production de vitrage pour l'automobile. Ventes : 292,7 millions d'euros. Personnel : 1 603. Ces montants incluent Faba Autoglas Technik KG : extrusion de vitrage feuilleté et trempé.

SEPR Keramik GmbH & CO KG : holding. Détient :
- Norton Beteiligungs : holding : Détient : Saint-Gobain Performance Plastics Pampus GmbH : fabrication et vente de plastiques de performance pour l'industrie médicale et automobile, et équipements industriels divers. Ventes : 67,1 millions d'euros. Personnel : 346 ; Saint-Gobain Advanced Ceramics Lauf GmbH : fabrication et vente de céramiques avancées. Ventes : 18,9 millions d'euros. Personnel : 188. Saint-Gobain Performance Plastics Isofluor GmbH : spécialisée dans la fabrication de tubes en fluoropolymères. Ventes : 9,8 millions d'euros. Personnel : 98.
- Saint-Gobain IndustrieKeramik Düsseldorf : production de réfractaires. Ventes : 44,9 millions d'euros. Personnel : 98.
- Saint-Gobain Advanced Ceramics Mönchengladbach : production et vente de céramiques avancées. Ventes : 14,3 millions d'euros. Personnel : 80.
- Saint-Gobain IndustrieKeramik Roedental : fabrication de réfractaires de haute performance. Ventes : 118,9 millions d'euros. Personnel : 802.
- Saint-Gobain Performance Plastics Cologne. Personnel : 26.

Saint-Gobain Schleifmittel GmbH : Détient :
- Saint-Gobain Diamantwerkzeuge KG : production et commercialisation de superabrasifs industriels. Ventes : 56,5 millions d'euros. Personnel : 481.
- Saint-Gobain Abrasives GmbH : production et vente de meules et de superabrasifs. Ventes : 101,5 millions d'euros. Personnel : 430.

Saint-Gobain Vetrotex Deutschland GmbH : fabrication et commercialisation de fils de verre pour le renforcement. Ventes : 26,5 millions d'euros. Personnel : 229.

Saint-Gobain Isover G + H AG : production et commercialisation de fibres minérales et de mousses pour l'isolation thermique, frigorifique et acoustique, et pour la protection contre l'incendie. Ventes : 381,8 millions d'euros. Personnel : 1 319. Ces montants incluent Superglass Dammstoffe GmbH. Commercialisation de matériaux isolants.

Rigips GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 256,9 millions d'euros. Personnel : 802.

Halbergerhütte GmbH : holding. Détient : Saint-Gobain GussRohr KG : canalisations en fonte ductile. Ventes : 39 millions d'euros. Personnel : 40.

Saint-Gobain PAM Deutschland GmbH and Co . KG : ventes de systèmes de canalisation pour le bâtiment. Ventes : 195,4 millions d'euros. Personnel : 424.

Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH : distribution de matériaux de construction (250 points de vente). Ventes : 1,83 milliard d'euros. Personnel : 6 042.

Schäfer : distribution de produits de couverture.

Saint-Gobain Oberland AG (96,7 %) : société cotée à la bourse de Francfort, de Munich et de Stuttgart. Fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 396,8 millions d'euros. Personnel : 1 416. Ces montants incluent Westerwald Silikatindustrie, Ruhrglas et Sueddeutsche Altglas GmbH. Détient : GPS Glas Produktions Service : production de machines pour l'industrie du verre creux. Ventes: 30,7 millions d'euros. Personnel : 76.

Autriche

Eckelt Glas GmbH : transformation de vitrage. Ventes : 59,3 millions d'euros. Personnel : 311.

Saint-Gobain Isover Austria AG : production et commercialisation de matériaux isolants. Ventes : 55,8 millions d'euros. Personnel : 219.

Saint-Gobain Hornstein Glastextil GmbH : production de toiles de verre à peindre. Ventes : 17,9 millions d'euros. Personnel : 77.

Rigips Austria GmbH : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes: 83,6 millions d'euros. Personnel : 288.

Belgique

Saint-Gobain Glass Benelux SA : production et transformation de vitrage. Ventes : 156,4 millions d'euros. Personnel : 470. Ces montants incluent Saint-Gobain Glass Coating. Détient : Hanin Miroiterie, Techniver, Veiligheidsglas CGG NV, Saint-Gobain Glass Solutions Belgium ; détient Boermans Glasindustrie NV, Burniat Glass, Glorieux NV. Personnel des filiales : 522.

Saint-Gobain Glass Exprover : société d'exportation du Pôle Matériaux Innovants - Vitrage.

Saint-Gobain Sekurit Benelux SA : transformation de vitrage pour l'automobile. Ventes : 72,9 millions d'euros. Personnel : 343. Détient : Saint-Gobain Autover Distribution SA. Personnel : 109.

Saint-Gobain Abrasives NV : Personnel : 23.

Saint-Gobain Matériaux Céramiques Benelux SA : procédé de fabrication de carbure de silicium et corindons pour les industries réfractaires et des abrasifs. Ventes : 27,4 millions d'euros. Personnel : 28.

Saint-Gobain Performance Plastics Chaineux SA et Saint-Gobain Performance Plastics Kontich NV : fabrication et vente de plastiques de performance. Personnel : 223.

BPB Belgium NV : production de plâtre et de plaques de plâtre. Ventes : 107,3 millions d'euros. Personnel : 217.

Saint-Gobain Pipe Systems Belgium : Ventes : 39,2 millions d'euros. Personnel : 31.

Hongrie

1€ = 251,757 forints

Saint-Gobain Distribution Material Hungary : distribution de matériaux de construction (31 points de vente). Ventes : 20,83 milliards de forints. Personnel : 446.

Luxembourg

Saint-Gobain Abrasives SA (Luxembourg) : production et vente d'outils, disques et forets diamantés. Machines pour la coupe de l'asphalte pour le marché de la construction et du génie civil. Ventes : 40,9 millions d'euros. Personnel : 128.

Pays-Bas

Sas Van Gent Glasfabriek BV : fabrication de vitrages réfléchissants et de glaces émaillées. Activités de trempe. Ventes : 20,4 millions d'euros. Personnel : 118.

Koninklijke Saint-Gobain Glass NV : transformation et négoce de produits verriers pour le bâtiment. Ventes : 139,1 millions d'euros. Personnel : 694 (filiales incluses).

Saint-Gobain Autover International BV : distribution de vitrage automobile de remplacement. Ventes : 21,7 millions d'euros. Personnel : 31.

Saint-Gobain Abrasives Nederland : holding. Détient Saint-Gobain Abrasives BV : production de meules minces et d'abrasifs appliqués. Ventes : 101,4 millions d'euros. Personnel : 263.

Saint-Gobain Isover Benelux : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 122,2 millions d'euros. Personnel : 309. Ces montants incluent Saint-Gobain Isover Benelux SA - (Belgique), Saint-Gobain Api BV et Insulation Solutions BV.

Saint-Gobain Ecophon BV : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Personnel : 29.

Saint-Gobain Cultilène BV : transformation et commercialisation de produits en laine de verre et de roche pour la culture hors sol. Ventes : 29,2 millions d'euros. Personnel : 49.

Saint-Gobain The Netherlands BV : distribution de matériaux de construction (52 points de vente). Ventes : 511,1 millions d'euros. Personnel : 1 330.

Galvano Groothandel BV: distribution de produits sanitaire-chauffage. Ventes : 88,3 millions d'euros. Personnel: 186.

Van Keulen : spécialiste de l'aménagement intérieur et de la distribution de cuisines. Ventes : 29,8 millions d'euros. Personnel: 98.

Internationale Maatschappij Voor Het Beheer van Glasmaatschappijen BV (SGT) : holding.

Saint-Gobain Nederland : société financière.

République tchèque

1€ = 24,966 couronnes tchèques

Saint-Gobain Sekurit CR Spol S.R.O. : production de verre feuilleté pour l'automobile. Ventes : 1,44 milliard de couronnes tchèques. Personnel : 501.

Izolas S.R.O. : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes 458,9 millions de couronnes tchèques. Personnel : 135.

Saint-Gobain Vertex S.R.O : Ventes : 4,81 milliards de couronnes tchèques. Personnel : 1 526 (filiales incluses).

Saint-Gobain Advanced Ceramics S.R.O : Ventes : 176,6 millions de couronnes tchèques. Personnel : 157.

Saint-Gobain Trubni Systemy : Ventes : 426,6 millions de couronnes tchèques. Personnel : 23.

Rigips CZ : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 1,51 milliard de couronnes tchèques. Personnel : 245.

Saint-Gobain Orsil : production de matériaux isolants en laine de roche. Ventes : 1,78 milliard de couronnes tchèques. Personnel : 305.

Saint-Gobain Slevarna S.R.O. : fonderie. Ventes : 380,8 millions de couronnes tchèques. Personnel : 134.

Saint-Gobain Building Distribution CZ, AS: distribution de matériaux de construction (55 points de vente). Ventes : 3,52 milliards de couronnes tchèques. Personnel : 684.

W.A.W. Spol. S.R.O. : distribution de carrelages et de sanitaires (12 points de vente). Ventes : 826,7 millions de couronnes tchèques. Personnel : 229.

Slovaquie

1€ = 31,278 couronnes slovaques

Nitrasklo A.S et Venisklo Spol S.R.O : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 714,5 millions de couronnes slovaques. Personnel : 179.

Saint-Gobain Construction Products Slovakia : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 1,44 milliard de couronnes slovaques. Personnel : 142.

W.A.W. Spol S.R.O : distribution de carrelages et de sanitaires (12 points de vente). Ventes : 456,2 millions de couronnes slovaques. Personnel : 116.

EUROPE ORIENTALE

Bulgarie

1€ = 1,956 lev

Saint-Gobain Construction Products Bulgaria Ltd : production de plâtre, plaques de plâtre et de produits isolants. Ventes : 25,7 millions de lev. Personnel : 20.

Saint-Gobain Weber Bulgaria Eood : production de mortiers industriels. Ventes : 22,3 millions de lev. Personnel : 88.

Pologne

1€ = 3,516 zlotys

Saint-Gobain Glass Polska Sp ZOO : production et transformation de vitrage. Ventes : 500,6 millions de zlotys. Personnel : 430. Détient : Glaspol Sp ZOO : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'ameublement. Ventes : 224,5 millions de zlotys. Personnel : 647.
HS Jaroszowiec : production et commercialisation de verre imprimé. Ventes : 75,8 millions de zlotys. Personnel : 338.
Saint-Gobain Euroveder Polska : transformation de verre électroménager et photovoltaïque. Ventes : 51,5 millions de zlotys. Personnel : 221.

Saint-Gobain Sekurit Hanglas Polska Sp ZOO : production de verre pour l'automobile et le transport. Ventes : 539,5 millions de zlotys. Personnel : 1 500.

Saint-Gobain Velimat Polska Sp ZOO : production et commercialisation de voile de verre. Ventes : 40,8 millions de zlotys. Personnel : 96.

Saint-Gobain Abrasives Sp ZOO : production et commercialisation de meules abrasives. Ventes : 265,8 millions de zlotys. Personnel : 1 104.

Saint-Gobain Construction Products Polska Gypsum : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 240,8 millions de zlotys. Personnel : 227.

Saint-Gobain Construction Products Polska Sp ZOO : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 325,9 millions de zlotys. Personnel : 379.

Saint-Gobain Dystrybucja Budowlana Sp ZOO : distribution de produits pour le bâtiment (71 points de vente). Ventes : 804 millions de zlotys. Personnel : 978.

Roumanie

1€ = 3,684 nouveaux lei

Saint-Gobain Glass Romania SRL : production de verre plat. Ventes : 261,3 millions de nouveaux lei. Personnel : 265.

Saint-Gobain Isover Romania SRL: production de laine de roche. Ventes : 112,2 millions de nouveaux lei. Personnel : 187.

Rigips Romania SRL : production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 221,1 millions de nouveaux lei. Personnel : 298.

Russie

1€ = 36,439 roubles

Saint-Gobain Construction Products Rus (87,40 %) : production et commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 4,77 milliards de roubles. Personnel : 477.

Kavminsteklo Zao (86,93 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 2,02 milliards de roubles. Personnel : 962.

Kamyshinsky Steklotarny (92,33 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 959 millions de roubles. Personnel : 1 011.

Turquie

1€ = 1,908 nouvelle livre turque

Izocam (47,5 %) : production de laine de verre et de laine de roche. Ventes : 121,4 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 220.

Saint-Gobain Weber Markem : production de mortiers industriels. Ventes : 60,3 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 242.

Saint-Gobain Rigips Alci : production et commercialisation de plâtre. Ventes : 39,2 millions de nouvelles livres turques. Personnel : 102.

Ukraine

1€ = 7,697 hryvnias

Saint-Gobain Construction Products Ukraine : commercialisation de produits isolants, de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 183,7 millions de hryvnias. Personnel : 53.

Consumers Sklo Zorya (96,68 %) : production de verre d'emballages. Ventes : 443,3 millions de hryvnias. Personnel : 767.

ESPAGNE, PORTUGAL ET MAROC

Espagne

Saint-Gobain Cristaleria S.A. : production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile et de produits isolants (laine de verre et de roche). Ventes : 543,4 millions d'euros. Personnel : 1 529. Détient :

- Saint-Gobain Autover : distribution de vitrage automobile de remplacement.
- Saint-Gobain Wanner : isolation thermique et acoustique. Ventes : 66,4 millions d'euros. Personnel : 320.
- Industrias del Cuarzo (Incusa) : carrière de sable. Personnel : 53.
- Procustic SA : transformation et distribution de produits isolants acoustiques.
- Portaglas SL. Ventes : 19,1 millions d'euros. Personnel : 88. Détient : Saint-Gobain Glass Solarcontrol SL. Ventes : 35,7 millions d'euros. Personnel : 90.

La Veneciana : commerce, transformation et pose de vitrage, miroiterie. Ventes (filiales incluses) : 131,6 millions d'euros. Personnel : 646 (filiales incluses). Détient : La Veneciana Norte, La Veneciana Bética, Cristaleria Industrial (CRISA), Vidrios de Seguridad Laminados (VISLAM).

Saint-Gobain Abrasivos : production de meules abrasives. Ventes : 40 millions d'euros. Personnel : 174.

Saint-Gobain Ceramicas Industriales : fabrication de céramiques techniques et négoce de plastiques de performance. Personnel : 60.

Saint-Gobain Placo Iberica S.A. : production de plaques de plâtre. Ventes : 259,4 millions d'euros. Personnel : 735.

Saint-Gobain PAM ESPAÑA S.A. : canalisations en fonte ductile. Ventes : 211,7 millions d'euros. Personnel : 261. Détient : Saniplast : distribution de canalisation et accessoires. Ventes : 65,6 millions d'euros. Personnel : 164.

Discesur : distribution de carrelages. Ventes : 43,2 millions d'euros. Personnel : 102.

Saint-Gobain Vicasa S.A. : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots industriels). Ventes : 333,2 millions d'euros. Personnel : 1 113. Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Montblanc SA : production d'emballages en verre creux. Détient : Vidrieras Canarias (41 %) : emballages en verre creux. Ventes : 20,3 millions d'euros. Personnel : 94.

Portugal

Saint-Gobain Glass Portugal : production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'électroménager. Ventes : 80,8 millions d'euros. Personnel : 129. Détient : Covipor-CIA Vidreira do Norte, Covilis et EVI-Pruducao de Energia : transformation de produits verriers pour le bâtiment. Ventes : 54,6 millions d'euros. Personnel : 199.

Saint-Gobain Sekurit Portugal Vidro Automovel : transformation de vitrage pour l'automobile. Ventes : 58,7 millions d'euros. Personnel : 284. Détient : Autover Lusa (60 %) : négoce de vitrage automobile de remplacement.

Saint-Gobain Abrasivos Lda : distributeur de produits abrasifs. Personnel : 39.

Saint-Gobain Mondego : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 82,7 millions d'euros. Personnel : 237.

ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE ET AFRIQUE DU SUD

Afrique du Sud

1€ = 12,066 rands

Saint-Gobain Abrasives South Africa : production d'abrasifs appliqués, de superabrasifs et de meules. Ventes : 73,6 millions de rands. Personnel : 177.

Saint-Gobain Isover South Africa : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 288,4 millions de rands. Personnel : 408.

BPB Gypsum (Pty) Ltd : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 1,08 milliard de rands. Personnel : 454.

Donn Products Pty : production de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 367,7 millions de rands. Personnel : 109.

Saint-Gobain Pipelines South Africa : fabrication de pièces de fonderie. Ventes : 238,2 millions de rands. Personnel : 370.

République d'Irlande

Chemfab Holding : détient : Chemfab Ireland Ltd et Saint-Gobain PPL Ireland : transformation de tissus enduits (PTFE, silicone), rubans adhésifs. Ventes : 19,5 millions d'euros. Personnel : 73.

Glasuld Ireland : production et commercialisation de produits isolants.

Moy-Isover Ltd : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 13 millions d'euros. Personnel : 12.

Gypsum Industries Ltd Ireland : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 87,9 millions d'euros. Personnel : 233.

Royaume-Uni

€1= 0,797 livre sterling

Solaglas Ltd : transformation et distribution de vitrage pour le bâtiment (verre trempé, verre feuilleté, miroirs, vitrages isolants). Réseau de 31 sites, dont 9 unités de transformation, répartis à travers le Royaume-Uni. Ventes : 157 millions de livres sterling. Personnel : 1 544. Ces montants incluent toutes les sociétés détenues par Solaglas Ltd dont les principales sont : Groupe Hayes, Groupe Dockrell Glass : transformation bâtiment ; Thermax, Birmingham Build : transformation automobile et bâtiment ; Saint-Gobain Glass Ltd : société de commercialisation au Royaume-Uni des produits des Pôles Matériaux Innovants - Vitrage et Conditionnement.

Saint-Gobain Ceramics & Plastics Plc : Holding. Détient :
- Saint-Gobain Industrial Ceramics Ltd : production et vente de fibres d'isolation haute température et de produits réfractaires. Personnel : 57.
- Saint-Gobain Performance Plastics Corby et Saint-Gobain Performance Plastics Tygaflor Ltd : production de tubes et faisceaux colorifugés pour boissons. Personnel : 50.
- Saint-Gobain Quartz Plc : fabrication de pièces en silice pour l'industrie chimique, production de quartz fondu pour l'industrie des semi-conducteurs, la fabrication des fibres optiques, le chauffage infrarouge et les équipements de laboratoire. Ventes : 10,2 millions de livres sterling. Personnel : 27.

Abrasives Plc : Détient Saint-Gobain Abrasives Ltd. Ventes : 51,7 millions de livres sterling. Personnel : 354. Au travers de diverses filiales, produit des abrasifs agglomérés, des abrasifs appliqués et des superabrasifs.

Saint-Gobain Plc : holding. Détient :
- Saint-Gobain Glass UK Ltd : production et transformation de vitrage. Ventes : 84,3 millions de livres sterling. Personnel : 195.
- Saint-Gobain Technical Fabrics UK Ltd.
- Saint-Gobain Insulation UK. Détient : British

Gypsum Isover : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 49,9 millions de livres sterling. Personnel : 161.

British Plaster Board (BPB Plc) : production de plaques de plâtre, plâtres de construction et autres plâtres spéciaux. Ventes : 453,2 millions de livres sterling. Personnel : 1 651. Filiales incluses.

Saint-Gobain PAM Ltd : canalisations et pièces hydrauliques en fonte ductile pour l'adduction d'eau et l'assainissement, robinetterie hydraulique, pièces de voirie fonte et acier, fonte de bâtiment. Ventes : 119,2 millions de livres sterling. Personnel : 487.
Détient : Stanton Bonna Concrete Ltd (20 %) : tuyaux en béton.

Saint-Gobain Building Distribution Ltd : holding : distribution de matériaux de construction (936 points de vente au Royaume-Uni et en Irlande).
Ventes : 2,28 milliards de livres sterling. Personnel : 12 786 (filiales incluses) Dont :
- Jewson Ltd. Personnel : 7 637.
- Graham Ltd. Personnel : 1 363.

ITALIE, GRÈCE ET ÉGYPTE

Égypte

BPB Placo Egypt for Industrial Investments Sae : production de plâtre. Personnel : 331.

Italie

Saint-Gobain Glass Italia SpA : production et transformation de vitrage. Ventes : 146 millions d'euros. Personnel : 312. Détient :
- Flovetro SpA (50 %) : production et transformation de vitrage (*float*). Ventes : 10,2 millions d'euros. Personnel : 50.
- SGGI Logistica Servizi : transports routiers.
- Saint-Gobain Glass Italia Distribuzione S.R.L : transformation et négoce de verre. Ventes : 52,9 millions d'euros. Personnel : 51.
- Vetreira Industriale Saint-Gobain (V.I.S) S.R.L. Personnel : 34.

Saint-Gobain Sekurit Italia S.R.L : transformation de vitrage pour l'automobile. Ventes : 74,2 millions d'euros. Personnel : 253. Détient : SG Autover Italia S.R.L., SG Sicurglass S.R.L. et Sicurglass Sud. Ventes de l'ensemble : 61,6 millions d'euros. Personnel : 337.

Saint-Gobain Euroveder Italia SpA : verre trempé pour l'électroménager. Ventes : 33,4 millions d'euros. Personnel : 255.

Saint-Gobain Abrasivi SpA : production de meules abrasives. Ventes : 107,1 millions d'euros. Personnel : 396.

SEPR Italia SpA : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 37 millions d'euros. Personnel : 180.

Saint-Gobain Isover Italia : fabrication de produits isolants et de produits d'étanchéité (matériaux de toiture, revêtements à base de voile de verre). Ventes : 68,3 millions d'euros. Personnel : 191.

BPB Italia SpA : production de plâtre, de plaques de plâtre et de carreaux pour plafonds. Ventes : 165,2 millions d'euros. Personnel : 389.

Saint-Gobain PAM Italia SpA : canalisations en fonte ductile. Ventes : 109,3 millions d'euros. Personnel : 104.

Vemac S.R.L : distribution de produits pour le bâtiment au travers de 11 agences. Ventes : 63,2 millions d'euros. Personnel : 206.

Saint-Gobain Vetri SpA : production d'emballages en verre creux (bouteilles, pots industriels). Ventes : 512,5 millions d'euros. Personnel : 1 210. Ces montants incluent Ecoglass : récolte et traitement du calcin.

PAYS NORDIQUES ET PAYS BALTES

Danemark

1€ = 7,456 couronnes danoises

Saint-Gobain Glass Nordic A/S : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 403,5 millions de couronnes danoises. Personnel : 362.

Saint-Gobain Isover A/S : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 503,4 millions de couronnes danoises. Personnel : 226.

Saint-Gobain Ecophon Production A/S : production de produits acoustiques.

Gyproc A/S : fabrication de plaques de plâtre et dalles pour plafonds. Ventes : 389,7 millions de couronnes danoises. Personnel : 178.

Optimera Danmark A/S : distribution de produits pour le bâtiment (19 points de vente). Ventes : 1,39 milliard de couronnes danoises. Personnel : 553.

Finlande

Saint-Gobain Sekurit Finland Oy : transformation de vitrage automobile. Ventes : 13,9 millions d'euros. Personnel : 103.

Saint-Gobain Autover Finland Oy : vitrage de remplacement. Personnel : 15.

Finnglass Oy ; Verinvest Oy : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Personnel : 37.

Saint-Gobain Rakennustuotteet Oy : production et commercialisation de produits isolants. Ventes : 155,5 millions d'euros. Personnel : 392.

Norvège

1€ = 8,230 couronnes norvégiennes

Brodrene Böckmann A/S : production de vitrage isolant. Ventes : 585,5 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 394.

Saint-Gobain Autover Bilglas A/S : vitrage de remplacement. Ventes : 110,7 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 66.

Saint-Gobain Ceramic Materials A/S : fabrication et vente de produits en carbure de silicium. Ventes : 591,1 millions de couronnes norvégiennes. Personnel : 285.

Optimera A/S : distribution de matériaux de construction (79 points de vente). Ventes : 5,52 milliards de couronnes norvégiennes. Personnel : 2 275.

Suède

1€ = 9,621 couronnes suédoises

Emmaboda Glas AB : production de vitrage isolant et de verre trempé. Ventes : 445,7 millions de couronnes suédoises. Personnel : 207.

Saint-Gobain Sekurit Scandinavia AB : production de vitrage trempé et feuilleté pour l'automobile. Ventes : 510,1 millions de couronnes suédoises. Personnel : 163.

Saint-Gobain Abrasives AB : abrasifs. Ventes : 198,4 millions de couronnes suédoises. Personnel : 33.

Saint-Gobain Isover AB : fabrication et commercialisation de produits isolants. Ventes : 1,04 milliard de couronnes suédoises. Personnel : 449.

Saint-Gobain Ecophon AB : production et commercialisation de plafonds acoustiques. Ventes : 1,24 milliard de couronnes suédoises. Personnel : 457. Ces montants incluent Saint-Gobain Ecophon Product A/S - Danemark.

Maxit Holding AB : production de mortiers industriels dans 30 pays. Ventes : 9,81 milliards de couronnes suédoises. Personnel : 4 276.

Saint-Gobain Distribution Nordic AB : distribution de produits sanitaire-chauffage sous l'enseigne Dahl en Suède, Norvège, Danemark, Finlande, Pologne, Roumanie et Estonie (308 points de vente). Ventes : 22,1 milliards de couronnes suédoises. Personnel : 4 626.

Optimera Svenska AB : distribution de matériaux de construction (33 points de vente). Ventes : 2,29 milliards de couronnes suédoises. Personnel : 900.

Estonie

Saint-Gobain Sekurit Eesti A/S : production de pare-brise de remplacement. Ventes : 25,5 millions d'euros. Personnel : 190.

AS Baltiklaas : négoce et transformation de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 19 millions d'euros. Personnel : 138.

Saint-Gobain Ehitustooted Eesti A/S : commercialisation de produits isolants et de plaques de plâtre. Ventes : 19,5 millions d'euros. Personnel : 24.

Optimera Estonia : distribution de matériaux de construction (16 points de vente). Ventes : 70,3 millions d'euros. Personnel : 528.

Lettonie

SIA-Saint-Gobain Isover : commercialisation de produits isolants. Personnel : 18.

Lituanie

UAB Saint-Gobain Isover : commercialisation de produits isolants. Personnel : 13.

AUTRE EUROPE

Suisse

1€ = 1,587 franc suisse

Saint-Gobain Glass Solutions Suisse AG : négoce et transformation du vitrage pour le bâtiment. Ventes : 70,3 millions de francs suisses. Personnel : 221.

Vetrotech Saint-Gobain International AG : production et commercialisation de plaques vitrocéramiques. Ventes : 86,5 millions de francs suisses. Personnel : 136.

Saint-Gobain Isover SA : fabrication et commercialisation de produits isolants, commercialisation de fibres de renforcement. Ventes : 77,9 millions de francs suisses. Personnel : 177.

Rigips AG : production de plâtre, de plaques de plâtre, de produits d'isolation et de carreaux pour plafonds. Ventes : 81,9 millions de francs suisses. Personnel : 162.

Sanitas Troesch : distribution de salles de bains et de cuisines (31 points de vente). Ventes : 589,8 millions de francs suisses. Personnel : 928.

International Saint-Gobain : holding.

AMÉRIQUE DU NORD

Canada

1€ = 1,560 dollar canadien

Saint-Gobain Technical Fabrics Canada, Ltd : production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres. Ventes : 21,4 millions de dollars canadiens. Personnel : 91.

Decoustics : produits acoustiques. Ventes : 31,1 millions de dollars canadiens. Personnel : 118.

CertainTeed Gypsum Canada, Inc. : production de plaques de plâtre. Ventes : 312,5 millions de dollars canadiens. Personnel : 635.

États-Unis

1€ = 1,471 dollar US

Saint-Gobain Corporation : holding.

CertainTeed Corporation : produits d'isolation et matériaux de construction. Ce secteur comprend les activités :
- Bardeaux de toiture pour bâtiments résidentiels.
- Toiture pour bâtiments commerciaux.
- Granulés.
- Tuyaux en PVC et produits d'extérieur (barrières, produits de sol et balustrades).
- Clins de façades.

Détient :
- Saint-Gobain Technical Fabrics America, Inc. : production et commercialisation de produits industriels pour le renforcement.
- Saint-Gobain BayForm America Inc. Production et commercialisation de produits industriels et d'accessoires pour l'industrie des portes et fenêtres.
- Ecophon C.T.T. : commercialisation de plafonds acoustiques.

Ventes : 2,95 milliards de dollars. Personnel : 5 456. Les ventes et le personnel de CertainTeed Corporation incluent ceux de Saint-Gobain Technical Fabrics America, Ecophon C.T.T. Bird Inc. et GS Roofing.

Saint-Gobain Glass Corporation : holding. Détient : Saint-Gobain Sekurit USA Inc., HCS Corporation, Vetrotech Saint-Gobain North America Inc. Ventes de l'ensemble : 22 millions de dollars. Personnel : 51.

Eurokera North America (50 %) : production et commercialisation de plaques vitrocéramiques. Ventes : 39 millions de dollars. Personnel : 64.

Saint-Gobain Abrasives, Inc. : production d'abrasifs agglomérés, d'abrasifs appliqués et de superabrasifs. Ventes : 785,3 millions de dollars. Personnel : 3 477. Ces montants incluent ceux de Saint-Gobain Universal Superabrasives Inc. Principales filiales aux États-Unis, Canada, Mexique, Nouvelle-Zélande.

Saint-Gobain Ceramics & Plastics, Inc. : par activités propres ou par l'intermédiaire de ses filiales, produit des céramiques techniques et avancées, des produits pour procédés chimiques, des plastiques de performance, des produits réfractaires électrofondus et des grains céramiques spéciaux, des produits à base de carbure de silicium. Ventes : 1,56 milliard de dollars. Personnel : 5 096. Ces chiffres incluent ceux des filiales consolidées.

Norandex Building Materials Distribution : distribution de matériaux de construction et fabrication de clins de façades (155 points de vente). Ventes : 585,2 millions de dollars. Personnel : 1 289.

Meyer International Inc. : ventes : 73,1 millions de dollars. Personnel : 234.

CertainTeed Gypsum & Ceilings USA : production et commercialisation de plâtre, de plaques de plâtre, et de carreaux pour plafonds. Ventes : 456,8 millions de dollars. Personnel : 892.

Saint-Gobain Containers, Inc. : fabrication d'emballages en verre creux (bouteilles et pots). Ventes : 1,49 milliard de dollars. Personnel : 4 522.

MEXIQUE, COLOMBIE ET VENEZUELA

Colombie

1€ = 2 869,69 pesos colombiens

Saint-Gobain de Colombia : production de vitrage pour le bâtiment et l'automobile. Ventes : 84 milliards de pesos colombiens. Personnel : 392.

Productora de Abrasivos : production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes : 38,7 milliards de pesos colombiens. Personnel : 94.

FiberGlass Colombia (66,76 %) : production de laine de verre pour le bâtiment et l'industrie.

PAM Colombia SA : production de tuyaux pour l'adduction d'eau. Ventes : 45,9 milliards de pesos colombiens. Personnel : 17.

Mexique

1€ = 16,304 pesos mexicains

Saint-Gobain Glass Mexico : production et transformation de vitrage. Ventes : 1,96 milliard de pesos mexicains. Personnel : 449.

Saint-Gobain Sekurit Mexico : production de vitrage pour l'automobile. Ventes : 1,16 milliard de pesos mexicains. Personnel : 919.

Saint-Gobain Vetrotex America - Xicoh : production de moustiquaires *(insect screen)*. Ventes : 749,4 millions de pesos mexicains. Personnel : 491.

Venezuela

1€ = 3 158,655 bolivars

Saint-Gobain Abrasivos CA : production d'abrasifs appliqués et de meules. Ventes : 27,5 milliards de bolivars. Personnel : 92.

Saint-Gobain Materiales Ceramicos CA : production de carbure de silicium. Ventes : 55,9 milliards de bolivars. Personnel : 45.

Fivenglass (66,76 %) : distribution de produits isolants.

BRÉSIL, ARGENTINE ET CHILI

Argentine

1€ = 4,711 pesos argentins

Vidrieria Argentina (VASA) (49 %) : fabrication de vitrage pour le bâtiment. Ventes : 208,8 millions de pesos argentins. Personnel : 150.

Saint-Gobain Abrasivos Argentina : production et distribution d'abrasifs agglomérés. Ventes : 41,4 millions de pesos argentins. Personnel : 32.

Saint-Gobain Isover Argentina : production de fibres de verre d'isolation et de renforcement. Ventes : 71 millions de pesos argentins. Personnel : 130.

Barugel Azulay : distribution de produits sanitaires, carrelages et cuisines au travers de 14 agences.
Ventes : 196,6 millions de pesos argentins. Personnel : 297.

Rayen Cura Saic (60 %) : production d'emballages en verre creux (bouteilles). Ventes : 288,4 millions de pesos argentins. Personnel : 300.

Brésil

1€ = 2,674 réals

Saint-Gobain Do Brazil Ltda : production et transformation de vitrage pour le bâtiment et l'automobile, de fibres de verre d'isolation et de renforcement.
Ventes : 1,3 milliard de réals. Personnel : 3 706. Détient :
- Santa Veronica. Détient Mineracao Jundu (50 %) : exploitation de carrières. Personnel : 177.

Saint-Gobain Do Brazil Weber : production de colles-carrelage. Ventes : 485 millions de réals. Personnel : 898.

Saint-Gobain Vidros SA : production de verre creux (bouteilles et pots industriels) et de gobeleterie.
Ventes : 453,9 millions de réals. Personnel : 989.

Cebrace (50 %) : production et transformation de vitrage. Ventes : 836,2 millions de réals. Personnel : 906.

Saint-Gobain Abrasivos Ltda : production d'abrasifs agglomérés et appliqués. Ventes : 452 millions de réals. Personnel : 1 305.

Saint-Gobain Canalização : fabrication de tuyaux et de raccords en fonte ductile. Ventes : 424,2 millions de réals. Personnel : 1 323.

Chili

1€ = 762,382 pesos chiliens

Inversiones Float Chile Ltda (49 %) : production et transformation de vitrage. Détient : Vidrios Lirquen (51 %) : production et transformation du vitrage.
Ventes : 18,4 milliards de pesos chiliens. Personnel : 135.

Saint-Gobain Envases SA (51 %) : production et commercialisation d'emballages en verre creux (bouteilles).
Ventes : 16 milliards de pesos chiliens. Personnel : 179.

ASIE-PACIFIQUE

Australie

1€ = 1,742 dollar australien

Saint-Gobain Abrasives Australia Pty.
Ventes : 94,5 millions de dollars australiens. Personnel : 255.

Corée du Sud

1€ = 1 605,84 wons coréens

Hankuk Glass Industries Inc. (77 %). Société cotée à la Bourse de Séoul (Corée du Sud). Production de verre plat.
Ventes : 292,7 milliards de wons. Personnel : 685. Détient :
- Hankuk Sekurit Limited (88,4 %) : transformation pour l'automobile. Ventes : 182 milliards de wons. Personnel : 457.
- Hankuk Haniso. Ventes : 82,6 milliards de wons. Personnel : 189.

Indonésie

Saint-Gobain Winter Diamas (75 %). Personnel : 246.

Japon

1€ = 152,358 yens

Saint-Gobain K.K. : production de superabrasifs, de céramiques techniques, de plastiques de performance. Ventes : 17,6 milliards de yens. Personnel : 260.

Saint-Gobain TM K.K. (60 %) : production de réfractaires pour fours verriers. Ventes : 10,1 milliards de yens. Personnel : 195.

MAG (43,6 %) : production de laine de verre. Ventes : 4,6 milliards de yens. Personnel : 175.

Singapour

1€ = 2,076 dollars de singapour

Saint-Gobain Abrasives Singapour : Ventes : 35,6 millions de dollars de singapour. Personnel : 46.

Thaïlande

1€ = 48,455 baths

Saint-Gobain Sekurit Thailand (95 %) : transformation automobile. Ventes : 2,9 milliards de baths. Personnel : 726.

Saint-Gobain Abrasives Thailand LTD (83,3 %) : Personnel : 154.

Thai Gypsum Products Plc (99,7 %) : Production de plâtre et plaques de plâtre. Ventes : 3,20 milliards de baths. Personnel : 453. Détient BPB Asia Ltd. Personnel : 41.

CHINE

1€ = 10,227 yuans

Saint-Gobain Hanglas Safety Shanghai : transformation automobile. Ventes : 952,2 millions de yuans. Personnel : 708.

Saint-Gobain Sekurit Shanghai Co. Ltd : transformation automobile. Ventes : 105,8 millions de yuans. Personnel : 70.

Nanjing Saint-Gobain Hanglas (73,5 %) : Ventes : 215,8 millions de yuans. Personnel : 504.

Qingdao Saint-Gobain Hanglas Clfg Co. Ltd (91,2 %) : Ventes : 340,7 millions de yuans. Personnel : 299.

Eurokera Guangzhou Co. Ltd (50 %) : finitions de vitrocéramique pour plaques de cuisson.

Kunshan Yongxin Glassware Co. Ltd : Ventes : 191,9 millions de yuans. Personnel : 362.

SEPR Beijing (87,8 %) : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 311,6 millions de yuans. Personnel : 537.

Saint-Gobain Ceramic Materials China (Lianyungang) : Ventes : 68,6 millions de yuans. Personnel : 22.

Saint-Gobain Ceramic Materials Mudanjiang Co. Ltd : Ventes : 212,2 millions de yuans. Personnel : 332.

Saint-Gobain Abrasives Shanghai : production de meules abrasives. Ventes : 573,9 millions de yuans. Personnel : 549.

SGTF (Changzhou) Co. Ltd. (80 %) : Ventes : 102,9 millions de yuans. Personnel : 199.

Saint-Gobain Pipelines Co. Ltd : canalisation en fonte ductile. Ventes : 1 288,7 millions de yuans. Personnel : 998.

Saint-Gobain Xuzhou Pipelines Co. Ltd (75 %) : Ventes : 1 521,6 millions de yuans. Personnel : 531.

Saint-Gobain Foundry Co. Ltd : Personnel : 270.

Saint-Gobain Xugang Pipe Cie. Ltd : (Xuzhou General Iron and Steel Works) : producteur de fonte liquide. Détient : Ductile Iron Pipe Co. (D.I.P.). Ventes : 1 750,6 millions de yuans. Personnel : 2 877.

La Maîson (SGDB China) : distribution de produits pour l'aménagement complet du logement. Ventes : 145,1 millions de yuans. Personnel : 350.

INDE

1€ = 63,567 roupies indiennes

Saint-Gobain Glass India Ltd : Ventes : 10,98 milliards de roupies indiennes. Personnel : 936.

Saint-Gobain Sekurit India (85,2 %) : société cotée à la bourse de Mumbai. Transformation pour l'automobile. Ventes : 788,1 millions de roupies indiennes. Personnel : 176.

Grindwell Norton Ltd (51,9 %) : société cotée à la bourse de Mumbai. Production et commercialisation d'abrasifs et de céramiques. Ventes : 5,06 milliards de roupies indiennes. Personnel : 1 516.

SEPR Refractories India Ltd : fabrication de réfractaires électrofondus. Ventes : 814,5 millions de roupies indiennes. Personnel : 299.

India Gypsum Ltd : production de plâtre, de plaques de plâtre. Ventes : 2,85 milliards de roupies indiennes. Personnel : 495.

AUTRES PAYS

SADIP : Arabie Saoudite (20 %) : production de canalisations en fonte ductile.

Attestation

Attestation de la personne responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

Courbevoie,
le 24 mars 2009

Pierre-André de CHALENDAR
Administrateur-Directeur Général

Table de concordance

1 Personne responsable	227
2 Contrôleurs légaux des comptes	107
3 Informations financières et sélectionnées	7,27,29,31,32
4 Facteurs de risques	119
5 Informations concernant l'émetteur	
Histoire et évolution de la société	6/7
Investissements	26
6 Aperçu des activités	
Principales activités	8/19
Principaux marchés	8,11,15,17,19
7 Organigramme	181/182
8 Propriétés immobilières, usines et équipements	147
9 Examen de la situation financière et du résultat	
Résultat d'exploitation	24,130
10 Trésorerie et capitaux	85,131,133,150/151,165/167
11 Recherche et développement, brevets et licences	20/21
12 Information sur les tendances	33
13 Prévisions ou estimations du bénéfice	NA
14 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	91/92,106/107
15 Rémunération et avantages	101/106
16 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	97/101
17 Salariés	
17.1 Effectifs moyens	
Sociétés consolidées du Groupe Saint-Gobain	177
Compagnie de Saint-Gobain	210
17.2 Participations et options	
Participations dans le capital social	153/154,200
Options	151/152,198/199
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans la capital de l'emetteur	87
18 Principaux actionnaires	84
19 Opérations avec des apparentés	176

20 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1 Informations financières historiques	7
20.2 Informations financières *pro forma*	NA
20.3 États financiers	128/133,186/190
20.4 Vérifications des informations financières historiques annuelles	183/184,214/215
20.5 Date des dernières informations financières	90
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	NA
20.7 Politique de distribution des dividendes	81
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	123/125
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	NA
21 Informations complémentaires	
21.1 Capital social	84/86
21.2 Statuts	108
22 Contrats importants	NA
23 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	NA
24 Documents accessibles au public	90
25 Informations sur les participations	216/226

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- Les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2007, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 8 avril 2008 (D.08-0214)
- Les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2006, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents et le rapport de gestion du Groupe qui sont contenus dans le Document de référence déposé auprès de l'AMF le 29 mars 2007 (D.07-0247)

Informations requises par le rapport financier annuel	Pages dans le présent document
Attestation du Responsable du document	227
Rapport de gestion	
Analyse des résultats, de la situation financière, des risques et liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L.225-100-2 du code du commerce)	24/33,86/87
Informations requises par l'article L.225-100-3 du code du commerce relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	87
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L.225-211, al.2, du code du commerce)	89
États financiers	
Comptes annuels	186/213
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	214/215
Comptes consolidés	128/182
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	183/184

SAINT-GOBAIN

COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN France Direction Générale	**Siège social** Les Miroirs 18, avenue d'Alsace 92400 Courbevoie Adresse Postale : Les Miroirs 92096 La Défense Cedex – France Tél. : +33 (1) 47 62 30 00 www.saint-gobain.com
MATÉRIAUX INNOVANTS	**Vitrage** Tél. : +33 (1) 47 62 34 00 **Matériaux Haute Performance** Tél. : +33 (1) 47 62 37 00
PRODUITS POUR LA CONSTRUCTION	Tél. : +33 (1) 47 62 45 00
DISTRIBUTION BÂTIMENT	Tél. : +33 (1) 47 62 53 00
CONDITIONNEMENT	Tél. : +33 (1) 47 62 38 00
EUROPE CENTRALE	**Délégation Générale** Viktoria-Allee 3-5 D-52066 Aix-la-Chapelle Allemagne Tél. : +49 (241) 51 60 www.saint-gobain.de **Bureau en Belgique** Boulevard de la Plaine, 5 1050 Bruxelles – Belgique Tél. : +32 (2) 645 87 11 www.saint-gobain.be
ROYAUME-UNI, RÉPUBLIQUE D'IRLANDE, AFRIQUE DU SUD	**Délégation Générale** Saint-Gobain House Binley Business Park Coventry CV3 2TT – Royaume-Uni Tél.: +44 (0) 24 7656 0720 www.saint-gobain.co.uk **Bureau en Afrique du Sud** Shared Service Centre 77 Ostend Road Germiston South – Afrique du Sud Tél. : +27 (0) 11 345 5300 www.saint-gobain.co.za
ESPAGNE, PORTUGAL, MAROC	**Délégation Générale** Edificio Ederra-Centro Azca Paseo de la Castellana n° 77 28046 Madrid – Espagne Tél. : +34 (91) 397 20 00
ITALIE, ÉGYPTE, GRÈCE	**Délégation Générale** Via E. Romagnoli,6 20146 Milan – Italie Tél. : +39 (0) 2 42 431 www.saint-gobain.it
PAYS NORDIQUES, PAYS BALTES	**Délégation Générale** Box 501 191 24 Sollentuna – Suède Tél. : +46 (8) 58 70 64 00

EUROPE DE L'EST	**Délégation Générale** Atrium Plaza Al Jana Pawla II 29 00867 Varsovie – Pologne Tél. : +48 22 653 79 00 **Bureau en Roumanie – Turquie, Bulgarie** S-Park, 11-15 rue Tipografilor Bât. B3-B4 Bucarest 1 – Roumanie Tél. : +40 (21) 207 57 00 www.saint-gobain.ro **Bureau en Russie – Ukraine** Legion Business Centre Bolshaya Ordynka, 40 Bât. 4 119 017 Moscou – Russie Tél. : +7 (499) 929 55 70
AMÉRIQUE DU NORD	**Délégation Générale** 750 E. Swedesford Road PO BOX 860 Valley Forge, PA 19482-0101 États-Unis Tél. : +1 (610) 341 70 00 www.saint-gobain-corporation.com
BRÉSIL, ARGENTINE, CHILI	**Délégation Générale** Av. Santa Marina, 482 Àgua Branca SP 05036-903 - São Paulo – Brésil Tél. : +55 (11) 2246 7622 www.saint-gobain.com.br
MEXIQUE, COLOMBIE, AMÉRIQUE CENTRALE, VENEZUELA, PÉROU	**Délégation Générale** Horacio N° 1855-502 Colonia Polanco 11510Mexico D.F. – Mexique Tél. : +52 (55) 52 79 16 00 www.saint-gobain.com.mx
ASIE – PACIFIQUE	**Délégation Générale** 1701, Ocean Tower 550 Yan An East Road Shanghai 200001 République populaire de Chine Tél. : +86 (21) 63 61 88 99 www.saint-gobain.com.cn **Bureau au Japon** Saint-Gobain Bldg 3-7 Kojimachi, Chiyoda-Ku 102-0083 Tokyo – Japon Tél. : +813 52 75 08 61 www.saint-gobain.co.jp **Bureau en Thaïlande** 539/2 Gypsum Metropolitan Tower Ayutthaya Road, Ratchathewi Bangkok 10400 – Thaïlande Tél. : +66 (0) 2 640 54 10 www.saint-gobain.co.th
INDE, SRI LANKA, BANGLADESH	**Délégation Générale** Level 5, Leela Business Park, Andheri Kurla Road, Andheri (East) Mumbai 400059 – Inde Tél. : +91 (0) 22 40 21 21 21 www.saint-gobain.co.in

SAINT-GOBAIN

Compagnie de Saint-Gobain – Société anonyme au capital de 1 962 356 788
Les Miroirs - 18, avenue d'Alsace - 92400 Courbevoie
542 039 532 R.C.S. Nanterre

Modifications apportées au document de référence 2008 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 24 mars 2009 sous le n° D.09-0149

Les indications en gras correspondent aux ajouts ou aux modifications.

Version du 24/27 mars 2009		Version maquette imprimeur (version définitive)
Page 29	Nombre de brevets déposés en 2008 : **338** (au lieu de 331)	Page 20 à gauche
Page 42, 3ème paragraphe, 1ère ligne	Les plastiques de **Performance** ont enregistré… (précision)	Page 28, 4ème paragraphe à gauche, 1ère ligne
Page 42, 6ème paragraphe, 1ère ligne	La marge opérationnelle de **l'activité MHP** (au lieu du Pôle)	Page 28, 7ème paragraphe à gauche, 1ère ligne
Page 42 Les perspectives 2009, 4ème paragraphe, dernière ligne	L'avantage concurrentiel **des produits des Matériaux Haute Performance** (au lieu du Pôle)	Page 28 Les Perspectives 2009, 2ème paragraphe à droite, dernière ligne
Page 46 Isolation, L'activité en 2008, 1er paragraphe, dernière ligne	Forte hausse du coût des facteurs **énergétiques** (précision)	Page 29 Isolation, L'activité en 2008, 1er paragraphe à droite, dernière ligne
Page 46 Les perspectives 2009, 1er paragraphe, 2ème ligne	Augmentation des capacités **de production** en Europe centrale (précision)	Page 30 Les perspectives 2009, 1er paragraphe à gauche, 3ème ligne
Page 47 Mortiers Industriels, L'activité en 2008, 2ème ligne	**L'activité** Mortiers industriels (au lieu de la division)	Page 30 Mortiers Industriels, L'activité en 2008, 1er paragraphe à droite, 2ème ligne
Page 48 Les perspectives 2009, 1er paragraphe, avant dernière ligne	**L'activité** Mortiers (au lieu de la division)	Page 30 Les perspectives 2009, 1er paragraphe à droite, avant dernière ligne
Page 78, 6ème paragraphe, 8ème ligne	Un support **informatique** (au lieu de Internet)	Page 50, 2ème paragraphe à gauche, 12ème ligne
Page 88, 2ème paragraphe, avant dernière ligne	charbon de **bois d'eucalyptus** (au lieu de charbon de bois fabriqué à partir du bois d'eucalyptus)	Page 56, 3ème paragraphe à droite avant dernière ligne

SAINT-GOBAIN

Compagnie de Saint-Gobain – Société anonyme au capital de 1 962 356 788
Les Miroirs - 18, avenue d'Alsace - 92400 Courbevoie
542 039 532 R.C.S. Nanterre

Page 101 Tableau dernier tiret, 2ème ligne	*Niall Mellon Township* ***Trust*** (au lieu de *Niall Mellon Township Housing Initiative*)	Page 66 Tableau à gauche, dernier point, 3ème ligne
Page 129 Tableau Dividendes Année 2008	Nombre de titres à rémunérer : **486 077 455 actions**(2) (au lieu de 382 571 985 actions), avec le renvoi(2) ci-dessous ajouté : (2)*sur la base de 382 571 985 actions (capital social au 31 décembre 2008) diminuée de 4 511 742 actions propres détenues au 28 février 2009 et majorée de 108 017 212 actions jouissance 01/01/2008 dans le cadre de l'augmentation de capital du 23 mars 2009 soit 486 077 455 actions* (Erreur due à la non prise en compte de l'augmentation de capital qui venait d'être clôturée).	Page 81 Tableau Dividendes Année 2008, à gauche
Page 138 Augmentation de capital de février-mars 2008 2ème paragraphe, 4ème ligne	Actions créées : **108 017 212** actions (au lieu de 108 022 404 actions)	Page 85 Augmentation de capital de février-mars 2008 2ème paragraphe à droite, 5ème ligne
5ème ligne	Montant total brut : **1 512 240 968 €** (au lieu de 1 512 313 656 €)	8ème ligne
7ème ligne	Nombre d'actions : **490 589 197** actions (au lieu de 490 594 389 actions)	10ème ligne
Dernière ligne du 2ème paragraphe (en note en bas de page)	Après 510 391 631, le renvoi (2) ci-dessous est ajouté : *Base à fin février 2009 en prenant en compte l'augmentation de capital du 23 mars 2009.*	Dernière ligne de la colonne à droite (en note en bas de page)
Page 139, dernière ligne au 03-09	Evolution du capital sur cinq ans : montant du capital : **1 962 356 788 €** (au lieu de 1 962 377 556 €) ; nombre d'actions : **490 589 197** actions (au lieu de 490 594 389 actions).	Page 86, dernière ligne au 03-09
Page 145 Tableau en bas de page	Calendrier financier 2009 Dividende : **« *record-date* » : 9 juin 2009, détachement le 10 juin 2009, paiement le 2 juillet 2009**. **Période d'option pour réinvestissement du dividende en actions : du 10 au 24 juin 2009** (au lieu de Dividende : détachement le 15 juin 2009, paiement le 18 juin 2009). (modification liée à la formule d'option pour le paiement du dividende en actions retenue par le Conseil d'administration du 19 mars 2009).	Page 90 Tableau en bas de page
Page 148 Bernard GAUTIER	Adresse rajoutée : **89, rue Taitbout, 75009 PARIS**	Page 91 à droite Bernard GAUTIER
Page 148 Jean-Bernard LAFONTA	Adresse rajoutée : **89, rue Taitbout, 75009 PARIS**	Page 92 à gauche Jean-Bernard LAFONTA
Page 194 Risques de marché, 4ème paragraphe	Le 4ème paragraphe est supprimé car quasiment identique au paragraphe précédent, maintenu. (Paragraphe 3 à gauche dans la version finale) (Paragraphe supprimé commençant par : « Le principal objectif de la gestion du risque… » et se terminant par : « … sont étalés sur plusieurs années »).	Page 120 Risques de marché, 3ème paragraphe à gauche
Page 197 Risque de crédit, 2ème paragraphe	La première phrase a été déplacée à la fin de ce même paragraphe : « **Cependant** les événements récents ont démontré que les risques de crédit… », pour une meilleure compréhension de ce paragraphe.	Page 122 Risque de crédit, 2ème paragraphe à gauche

Compagnie de Saint-Gobain – Société anonyme au capital de 1 962 356 788
Les Miroirs - 18, avenue d'Alsace - 92400 Courbevoie
542 039 532 R.C.S. Nanterre

Page 199 Risques juridiques, 2ème et 5ème paragraphes	Le 5ème paragraphe a été est supprimé (car identique au 2ème paragraphe commençant par : « La réglementation applicable aux activités du Groupe… » et se terminant par : « … un frein au développement du Groupe »).	Page 123 Risques Juridiques, 2ème paragraphe à droite
Page 202 Assurances, 1er paragraphe	Seules les 2 premières phrases du 1er paragraphe sont conservées. Le reste du paragraphe commençant par : « Les liquidités et autres instruments financiers… » et se terminant par : « … son résultat opérationnel et sur sa situation financière. », avait été introduit par erreur dans cette rubrique. Il figure déjà à la page 122 à gauche : Risque de crédit, au premier paragraphe.	Page 125 Assurances, 1er paragraphe à gauche

Ce document a été imprimé sur du papier de marque recyclable et biodégradable, fabriqué et blanchi sans chlore dans des usines européennes certifiées ISO 9001 (pour leur gestion de la qualité), ISO 14001 (pour leur gestion de l'environnement), FSC et PEFC (pour l'utilisation de papiers issus de forêts gérées durablement) et accréditées EMAS (pour leurs performances environnementales). Ce papier a obtenu le certificat ISEGA de conformité alimentaire et ne contient pas de métaux lourds (taux inférieur à 100 ppm).

DIRECTION DE LA COMMUNICATION EXTÉRIEURE
LES MIROIRS – 92096 LA DÉFENSE CEDEX
www.saint-gobain.com

Conception et réalisation : eurokapi.com – Crédits photos : Franck Dunouau, photothèques du Groupe Saint-Gobain ; DR.