COMMENT LE CAC 40 RÉPOND-IL AUX INVESTISSEURS ?

RAPPORT D'ENGAGEMENT - SAISON 3

LES RÉPONSES ÉCRITES AUX QUESTIONS DU FIR

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

2022

FIR FORUM POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE

SOMMAIRE

AIR LIQUIDE 2
AIRBUS 11
ALSTOM 21
ARCELORMITTAL 29
AXA 36
BNP PARIBAS 42
BOUYGUES 52
CAPGEMINI 60
CARREFOUR 68
CRÉDIT AGRICOLE 76
DANONE 84
DASSAULT SYSTÈMES 93
ENGIE 104
ESSILORLUXOTTICA 111
HERMÈS 121
KERING 131
LEGRAND 144
L'ORÉAL 153
LVMH 168
MICHELIN 176
ORANGE 186
PERNOD RICARD 198
PUBLICIS 210
RENAULT 216
SAFRAN 227
SAINT-GOBAIN 239
SANOFI 249
SCHNEIDER ELECTRIC 260
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE 271
STELLANTIS 281
STM 286
TELEPERFORMANCE 295
THALES 300
TOTALENERGIES 309
URW 324
VEOLIA 332
VINCI 344
VIVENDI 351
WORLDLINE 358

AIR LIQUIDE

1. **Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?**

Lors de la présentation de ses nouveaux objectifs de développement durable en mars 2021, au cours de laquelle, l'ambition d'atteindre la neutralité carbone en 2050 et l'objectif de réduction de ses émissions de CO_2 (scope 1 + 2) de 33 % à l'horizon 2035 ont été annoncés, Air Liquide a indiqué les leviers sur lesquels la réduction des émissions va s'appuyer, en particulier le captage de CO_2 sur les unités de production d'hydrogène par reformage de gaz naturel, l'approvisionnement en électricité bas carbone et renouvelable des unités de production de gaz de l'air, ainsi que l'amélioration de l'efficacité et la modernisation de ses actifs de production.

Ces leviers seront activés en parallèle du développement des offres visant à accompagner nos clients dans la baisse des émissions de leurs activités. Ainsi, en termes de CAPEX, la transition énergétique et la décarbonation des activités industrielles créent des opportunités majeures pour le Groupe.

Il n'existe aujourd'hui pas de trajectoire « 1.5° » sectorielle pour le secteur de la chimie en général ni pour celui des gaz industriels en particulier. Air Liquide a néanmoins développé ses objectifs climat en s'appuyant sur divers travaux, dont ceux du GIEC (en particulier le rapport spécial 1.5°) et ceux de l'agence internationale de l'énergie, dont le rapport Net Zero publié en mai 2021 met en avant des leviers et une trajectoire pour l'industrie lourde similaires à ceux de notre plan.

Les objectifs climat d'Air Liquide ont été réitérés et intégrés à notre plan stratégique présenté le 22 mars 2022, qui a également indiqué que la moitié des investissements industriels sur la période 2022-2025 seront consacrés à la transition énergétique, soit environ 8 milliards d'euros.

Les décisions d'investissement suivent un processus qui permet d'assurer qu'elles sont alignées avec nos ambitions en matière de baisse des émissions de gaz à effet de serre, avec pour les décisions ayant un impact matériel à la hausse ou à la baisse une revue par un comité dédié. Ce processus d'investissement s'accompagne de l'allocation et du suivi d'un budget CO_2 annuel alloué aux opérations du Groupe, afin de piloter finement la trajectoire.
En outre, à l'horizon 2035, Air Liquide vise d'investir de l'ordre de 8 milliards d'euros pour servir les marchés de l'hydrogène bas carbone et renouvelable, couvrant la production primaire des molécules et le captage de CO_2 – pour environ 50 % – et environ 50 % dans la partie logistique de l'hydrogène, pour accompagner la montée en puissance des marchés liés à la transition énergétique, en particulier dans les géographies ayant pris des engagements forts en la matière – ou en passe d'en prendre – comme l'Europe, l'Amérique du Nord et la plupart des pays d'Asie où le Groupe a une forte présence. Air Liquide a également pour ambition de développer 3 GW d'électrolyse pour la production d'hydrogène d'ici à 2030.
En outre, comme cela été expliqué lors de la présentation du plan stratégique en mars 2022, 16 milliards d'euros seront investis par le Groupe sur la période 2021-2025 dont 50 % pour la Transition Énergétique.

Par ailleurs, de nombreux projets ont été annoncés en 2021, parmi lesquels deux ont été sélectionnés par le Fonds Innovation européen :

- le projet Kairos@C développé conjointement par Air Liquide et BASF sur le site chimique d'Anvers, qui permettra d'éviter l'émission de 14,2 millions de tonnes de CO_2 sur ses 10 premières années d'exploitation, et contribuera significativement à l'objectif de neutralité carbone visé par l'Union européenne à horizon 2050 ;
- le projet K6 qui vise à capter près de 8 millions de tonnes de CO_2 sur les dix premières années d'exploitation, grâce à la mise en œuvre de technologies innovantes, permettant ainsi de réduire significativement les émissions de la production de ciment.

Il est à noter que ces deux projets s'inscrivent dans les trajectoires de décarbonation de l'industrie lourde mises en avant par le GIEC dans son dernier rapport publié début avril 2022.

Par ailleurs, Air Liquide entend consacrer environ 100 millions d'euros de dépenses Innovation chaque année pour réduire son empreinte carbone ou celle de ses clients. Il développe notamment des technologies pour réduire ses propres émissions et propose des solutions plus propres pour les autres secteurs émetteurs de CO_2 : les équipes Innovation travaillent entre autres sur l'amélioration de l'efficacité énergétique des unités de production, mais aussi sur les technologies de capture et de valorisation du CO_2.
Vous trouverez les détails de nos objectifs climat dans notre Document d'Enregistrement Universel, en particulier dans la Déclaration de Performance Extra-Financière page 328 et suivantes, ainsi que dans notre Rapport de Développement Durable publié le 7 avril 2022.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Air Liquide est attentif à son impact sur la biodiversité, qui englobe aussi bien la diversité du vivant que les liens qui unissent les espèces entre elles. Alors que l'équilibre des milieux naturels est menacé, il est important de préserver la biodiversité tant pour la multitude de services qu'elle rend aux sociétés humaines que pour sa valeur intrinsèque. Pour approfondir ce sujet, Air Liquide a engagé en 2021 une réflexion globale sur les impacts en matière de biodiversité de la chaîne de valeur de ses produits.
Les impacts directs sont relativement limités : les unités de production du Groupe sont situées généralement sur des sites implantés dans des zones industrielles et occupent en général une fraction mineure du site industriel. De ce fait, les impacts du Groupe en matière d'artificialisation des sols sont limités et font le cas échéant l'objet d'une attention particulière.

Les principaux impacts du Groupe sur la biodiversité sont le fait de :

- ses consommations d'énergie (électricité, gaz naturel) dont la production et l'acheminement peuvent avoir des impacts, de ses émissions de CO_2 du fait du lien établi entre le changement climatique et la perte de biodiversité ;
- ses consommations d'eau dans certaines régions ;
- certains rejets atmosphériques, liquides ou solides.

Par ailleurs, le Groupe a un impact positif sur la biodiversité via certains de ses produits comme l'hydrogène utilisé pour la désulfuration des carburants, réduisant ainsi les émissions de composés soufrés.
Les opérations du Groupe sont relativement peu directement dépendantes des services écosystémiques.
Ces dépendances sont essentiellement le fait de deux activités : le biométhane et les activités de sa filiale Seppic. La part de ces 2 activités dépendant directement de la biodiversité a représenté en 2021 moins de 5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Concernant les dépenses du Groupe en faveur de la biodiversité, le Groupe n'a aujourd'hui pas la possibilité d'identifier celles spécifiquement liées à la biodiversité.
Tous ces éléments figurent en détail dans le Document d'Enregistrement Universel d'Air Liquide, en particulier dans la Déclaration de Performance Extra-Financière page 344.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

L'électricité et le gaz naturel sont les principales matières premières des unités de production, et il est à noter que près de 85 % des grandes unités de production d'Air Liquide sont des unités de séparation des gaz de l'air, qui consomment presque uniquement de l'énergie électrique. Les deux autres principales activités consommatrices d'énergie du Groupe sont la production d'hydrogène et la cogénération.

En termes d'actions pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement, les filiales du Groupe assurent l'approvisionnement d'électricité à travers des contrats d'achat sur le moyen et long terme et la mise en concurrence de fournisseurs locaux, avec l'objectif d'obtenir la fourniture d'énergie la plus fiable, avec une empreinte carbone réduite et au coût le plus compétitif disponible sur le marché. Ces activités sont soumises à la supervision d'un comité de Groupe de gestion des risques qui revoit les stratégies d'achat d'énergie des entités, examine les engagements les plus significatifs et s'assure de la bonne mise en œuvre des objectifs climat. L'augmentation rapide de notre recours aux énergies renouvelables ou bas carbone est un des leviers du plan de décarbonation du Groupe.

Le Groupe est aussi dépendant de l'eau pour ses activités. Sa consommation en eau est liée à la perte de l'eau par évaporation dans le processus de refroidissement de machines tournantes, en particulier pour la production des gaz de l'air, ou de son utilisation comme matière première pour des produits tels que l'hydrogène. Air Liquide est attentif à la gestion de l'eau et tout particulièrement dans les zones de stress hydrique. Pour gérer les risques liés au prélèvement et à l'utilisation de l'eau ainsi qu'à la qualité de l'eau rendue aux écosystèmes, une politique de gestion de l'eau a été publiée. Des objectifs Groupe en termes de gestion de l'eau ont été aussi définis.

Tous ces éléments figurent en détail dans le Document d'Enregistrement Universel d'Air Liquide, en particulier dans la Déclaration de Performance Extra-Financière page 341.

En termes d'actions pour saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires », un bon exemple de la contribution d'Air Liquide au développement d'une économie circulaire est représenté par notre activité sur le biométhane. Grâce à ses technologies et ses compétences sur l'ensemble de la chaîne de valeur du biométhane, Air Liquide purifie le biogaz issu de la fermentation des déchets organiques et agricoles pour obtenir du biométhane. Ce biométhane peut être utilisé localement pour les besoins d'une exploitation agricole par exemple ou injecté dans le réseau de gaz domestique, ou liquéfié pour être transporté, stocké et distribué comme carburant alternatif propre, combustible industriel ou pour la production d'hydrogène bas carbone.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment

s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Les mandataires sociaux exécutifs, ainsi que les catégories de salariés décrites ci-après, sont concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme) :

Mandataires sociaux exécutifs[1] : 100 %

Les mandataires sociaux sont :

- le Président-Directeur-Général jusqu'en mai 2022
- le Directeur Général à partir de juin 2022.

Bonus : Les mandataires sociaux exécutifs ont une partie de leur part variable annuelle associée à un critère E&S, pour une proportion de 10 % de la rémunération cible totale.

Ces critères sont totalement alignés avec la stratégie environnementale et sociale du Groupe.
L'évaluation de la performance est analysée par le Comité des rémunérations, puis soumise pour décision au conseil d'administration et proposée au vote ex-post en Assemblée Générale. Les objectifs 2021 et l'évaluation de leur réalisation figurent pages 173 à 175 du Document d'Enregistrement Universel.

Pour 2022, comme indiqué dans la politique de rémunération soumise à l'Assemblée Générale (pages 203 à 208 du Document d'Enregistrement Universel 2021), le critère E&S prend en compte :

- Sécurité et fiabilité : poursuite des efforts d'amélioration de la sécurité (taux de fréquence d'accidents avec arrêt, accidents de la route, et accidents liés aux métiers),
- Déploiement des plans d'actions liés aux nouveaux objectifs de développement durable du Groupe ; progrès accomplis sur les différents indicateurs clés et alignement avec la trajectoire 2025 liée à ces nouveaux objectifs.

Rémunération Long Terme (Actions de performance) :
Les mandataires sociaux exécutifs sont bénéficiaires, à hauteur du montant IFRS déterminé par la politique de rémunération votée par l'Assemblée Générale, des plans de Rémunération Long Terme, lesquels concernent également plus de 2 000 salariés du Groupe. Le nombre de LTI attribuées est fonction de conditions de performance qui intègrent, depuis les plans 2020, à hauteur de 10 %, un critère lié aux engagements Climat du Groupe (la réduction de l'intensité carbone du Groupe pour les plans 2020 et 2021 en ligne avec les objectifs Climat annoncés en 2018), et à partir des plans 2022, la réduction des émissions de CO_2 en valeur absolue en ligne avec les Objectifs climat annoncés par le Groupe le 23 mars 2021.

Ainsi, les critères environnementaux et sociétaux utilisés pour l'évaluation de la rémunération court terme et long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont systématiquement corrélés aux ambitieux objectifs ESG du Groupe.

Salariés percevant une part variable :

Bonus : 100 % des Executives (environ 400 top managers répartis dans toutes les géographies) partagent un même système de part variable, qui comprend une part de 15 % répartie sur des critères E&S : la **sécurité** et la déclinaison locale des **objectifs ESG** du Groupe, communiqués en

---

[1] *Le Président du conseil d'administration (dans le cadre de la structure dissociée mise en place à compter du 1er juin 2022) ne perçoit ni part variable, ni rémunération long terme.*

mars 2021 (réduction des émissions carbone, diversité (genre, nationalité) déploiement du socle social commun du Groupe).

60 % des autres salariés du Groupe perçoivent une part variable, (dont les cadres (Managers & Professionals) qui représentent 44 % de l'effectif du Groupe) qui intègre au minimum la sécurité, ainsi que des critères E&S pertinents pour leur périmètre.

Rémunération Long Terme (Actions de performance) : Plus de 2 000 salariés, dont les Executives, participent aux plans de Rémunération Long Terme dont le critère lié aux engagements Climat est décrit ci-dessus (identique à celui des mandataires sociaux exécutifs).

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Le développement du télétravail a intensifié l'utilisation d'outils digitaux pour permettre la continuité de l'activité. Dans le contexte d'évolution des modèles d'organisation, accéléré par la pandémie de COVID-19, le Groupe a lancé en 2020 un projet mondial appelé « Next Normal » pour accompagner la transformation du travail.

Ce projet offre aux entités la possibilité de proposer à leurs collaborateurs :

- un nouveau cadre de travail incluant la gestion des équipes ;
- une politique de télétravail encadrée, allant jusqu'à 2 jours de télétravail par semaine ;
- un aménagement des espaces de travail ;
- un cadre pour repenser les interactions avec les clients et les patients.

Pour faciliter le déploiement du projet, une équipe au sein des ressources humaines a développé en 2021 un guide de référence. D'abord partagé aux managers, il permet d'accompagner les entités dans la mise en place de nouvelles méthodes de travail en s'appuyant sur les premières expériences mondiales. Des groupes de travail ont ensuite été organisés avec les collaborateurs dans les entités pour valider les engagements.

La gestion de la crise sanitaire avec les représentants du personnel a été très largement abordée en 2020 et 2021. Un dialogue social continu et renforcé a été mené avec les instances telles que le Comité social et économique (CSE), le Comité de Groupe, le Comité européen et les commissions santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) des différentes entités. En particulier, il a été défini un cadre nouveau en matière d'organisation du travail s'appuyant sur une vision de ce qu'elle sera à l'avenir. Cette vision apparentée au projet « Next Normal » a été le cadre de négociations d'accords de télétravail au sein de nombreuses sociétés du Groupe. C'est ainsi qu'une trentaine d'accords ou de chartes en France ont permis à plus de collaborateurs de télétravailler davantage tout en assurant les liens relationnels et sociaux.

L'enquête annuelle d'engagement auprès des collaborateurs du monde entier comporte depuis 2021 des questions portant sur l'impact de la crise sanitaire afin d'apporter dans les meilleurs délais des réponses appropriées.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Air Liquide partage les principes inscrits dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) et est signataire du Pacte mondial des Nations Unies.

La prise en compte de l'état du marché local, des minimas locaux, de l'équité salariale du Groupe et de la législation en vigueur sont des fondamentaux de la politique de rémunération des collaborateurs. Cette dernière est basée sur trois critères : le poste occupé, le degré de responsabilité et la performance. La rémunération peut également inclure des avantages comme la prévoyance, l'assurance maladie, la participation aux bénéfices ou des solutions au service de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle qui varient selon les pays. Dans le cadre des objectifs de développement durable annoncés en mars 2021, Air Liquide a pour ambition d'AGIR en confiance en s'engageant auprès des collaborateurs. À cette occasion, le Groupe s'est engagé à proposer une couverture sociale de base commune à l'ensemble des collaborateurs d'ici à 2025.

Cette couverture sociale garantit :

- une prévoyance sous la forme d'une assurance avec une indemnité équivalente à une année de salaire en cas de décès ;
- une couverture santé comprenant les soins hospitaliers et ambulatoires ;
- un congé maternité payé de 14 semaines minimum.

Concernant les fournisseurs, Air Liquide déploie l'ensemble des composantes de sa procédure d'achats responsables qui prévoit notamment l'évaluation des fournisseurs critiques en matière de RSE. Ceux-ci sont identifiés en fonction de quatre critères :

- le montant de la dépense annuelle ;
- le risque lié à la nature d'activité du fournisseur ;
- le risque lié au pays où le fournisseur exerce ses activités principales ;
- sa dépendance vis-à-vis d'Air Liquide.

Leur évaluation est principalement réalisée sur la base de deux types de questionnaires, et notamment par une plateforme externe spécialisée dans l'évaluation de la performance RSE (EcoVadis) qui déploie un questionnaire en ligne basé sur la norme ISO 26000. Parmi les thèmes abordés, les enjeux sociaux et liés aux Droits de l'Homme comportent des questions relatives à la rémunération.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Air Liquide met à disposition de ses filiales françaises un **Plan d'Épargne Groupe** comprenant une offre de placements à travers **6 FCPE** (fonds commun de placement d'entreprise).

Au 31/12/2021, ce Plan d'Épargne Groupe représentait un total d'avoirs de **441 millions d'euros**. Cette offre permet aux salariés d'investir selon leur profil, allant d'un **placement à très faible risque** (fonds monétaire) en passant par des fonds diversifiés, pour finir sur **des actifs plus risqués**, totalement investis en actions.

Air Liquide met également à disposition un **fonds actionnariat** investi en titres de la société.
Celui-ci représente près de 30 % de l'épargne salariale.

Plusieurs des fonds suivent une politique d'investissement responsable :

- le fonds **FCPE AL Développement Solidaire** est investi sur des fonds solidaires labellisés « finansol » pour 5,8 % et des fonds labellisés « ISR » à hauteur de 44,9 % ;
- les fonds FCPE Rendement Mixte Air Liquide, FCPE Dynamique Air Liquide Croissance et FCPE Offensif Air Liquide Expansion sont respectivement investis en fonds labellisés « ISR » à hauteur de 29,6 %, 47 % et 88,5 %.

Au sein des conseils de surveillance des trois fonds ci-dessous, **des évolutions sont en cours afin d'intégrer des critères extra financier ESG** (Environnement, Social et Gouvernance) dans les processus de gestion, et de les formaliser dans les règlements :

- FCPE Régulier Air Liquide Développement Solidaire *(en cours d'analyse) ;*
- FCPE Dynamique AL Croissance *(en cours d'analyse) ;*
- **FCPE Offensif Air Liquide Expansion** (évolution validée par les membres du conseil, mise en œuvre prochaine).

À cette occasion, les fonds pourront se réclamer de l'**article 8** de la réglementation européenne **SFDR**, concernant les produits financiers qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales, avec un objectif d'**investissement durable** dont ils sont à même de pouvoir rendre compte.

La **labellisation ISR** de chacun de ces FCPE pourra intervenir une fois ces opérations achevées.

À noter que le fonds d'actionnariat salarié FCPE Air Liquide Épargne, de par sa nature et son objectif de gestion, ne peut s'engager dans un tel processus. Par ailleurs, le fonds monétaire multi entreprise FCPE Natixis ES Monétaire avec un horizon de placement recommandé à trois mois, n'a pas d'objectif d'investissement durable.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Le Groupe publie une charte fiscale disponible dans le Document d'Enregistrement Universel approuvé par le Conseil (pages 84 et 85). Celle-ci s'intègre pleinement dans les engagements du Groupe en matière de responsabilité sociale. Les sociétés françaises d'Air Liquide ont d'ailleurs été retenues pour faire partie du programme du Service du Partenariat des Entreprises mis en œuvre par l'administration fiscale française dans le cadre de la Relation de Confiance.

Le Groupe ne publie pas de rapport de responsabilité fiscale, mais un point est fait au Comité d'Audit une fois par an. Le Groupe établit un *reporting* fiscal des impôts payés par pays à destination des autorités fiscales françaises mais qui ne donne pas lieu à une publication.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e.: sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. » (Transparency International)*

Depuis 2020 le Groupe a renforcé son organisation interne au sein de la Direction des Affaires Européennes et Internationales afin d'assurer l'alignement des messages portés par Air Liquide auprès des pouvoirs publics avec ses propres objectifs de développement durable. Aujourd'hui une dizaine de personnes travaillent à Paris et à Bruxelles pour nourrir ces interactions avec les pouvoirs publics.

Une charte de lobbying responsable a été publiée sur le site internet du Groupe fin 2021 (Engagement auprès des parties prenantes publiques) qui détaille la façon dont le Groupe Air Liquide conduit ses actions afin de contribuer au débat public sur les domaines où le Groupe est légitime.

Cela passe également par le renforcement de notre gouvernance des participations au sein d'associations professionnelles afin de nous assurer de façon dynamique de leur alignement avec nos propres objectifs de développement durable et en particulier notre trajectoire de neutralité carbone en lien avec l'accord de Paris.

Le Groupe prévoit d'étendre progressivement ces analyses en 2022 et de publier un rapport synthétique concernant les principales associations où le Groupe contribue activement, en précisant le cas échéant les actions prises lorsque nous estimons que certaines associations ne se positionnent pas de façon cohérente par rapport à nos propres objectifs de neutralité carbone.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le Groupe compte plus de 70 Comités Économiques et Sociaux (CSE) avec plus de 700 élus au sein de ses activités en France. Par ailleurs, Air Liquide est doté d'un Comité de Groupe France et d'un Comité d'Entreprise Européen. Dans le cadre de ces instances, Air Liquide poursuit un dialogue social pragmatique et adapté à chaque organisation / entité en trouvant le meilleur équilibre entre :

- un dialogue social, économique et stratégique majeur, au niveau central, et
- un dialogue social de proximité au niveau local.

Le CSE de la société L'Air Liquide SA s'appuie sur une Commission Socio Économique et Environnementale (CSEE) élargie en 2021 après la signature d'un accord cadre qui a introduit les sujets environnementaux et extra-financiers de façon plus large. La CSEE réunit onze membres qui sont informés sur la stratégie, la situation économique et financière, la politique sociale et les enjeux environnementaux et extra-financiers.

La CSEE propose des délibérations sur ces sujets au CSE. En particulier, en matière d'égalité professionnelle hommes - femmes, de handicap, de santé ou de couverture sociale, le CSE est régulièrement consulté dans le cadre de sa politique sociale.

Au cours du premier semestre 2022, les membres de la CSEE ont bénéficié d'un cycle de formation aux enjeux extra-financiers, intégrant notamment le devoir de vigilance.

Afin d'associer les représentants du personnel à l'établissement du Plan de Vigilance, un renforcement des échanges s'est instauré en 2022. En mars 2022, une présentation détaillée du Plan de Vigilance nouvellement publié a été faite à la CSEE. Il a été proposé à cette Commission de poursuivre les échanges participatifs, en particulier de l'associer à l'identification et l'évaluation des risques pour les personnes et l'environnement.

Pour élargir la participation des représentants du personnel dans des filiales françaises, il est prévu de présenter et d'échanger autour du Plan de Vigilance à plusieurs CSE tout au long de l'année 2022.

Au niveau européen, une présentation du Plan de Vigilance au Comité de Groupe Européen est planifiée pour le quatrième trimestre 2022.

Les instances représentatives du personnel en France ont été préalablement consultées avant l'extension de l'accès au mécanisme d'alerte et de recueil des signalements, EthiCall, fin 2021 à l'ensemble des parties prenantes internes et externes, au-delà des salariés et personnels extérieurs qui travaillent sur les sites d'Air Liquide.

Le Plan de Vigilance, publié dans le Document d'Enregistrement Universel et dans le document intitulé « Air Liquide et son Plan de Vigilance » publié séparément sur le site internet de la Société, décline les différentes mesures déployées mondialement au sein du Groupe.

Par ailleurs, le Comité Environnement et Société est l'un des Comités spécialisés du conseil d'administration dédié aux sujets des responsabilité sociétale et environnementale qui comprend un Administrateur représentant les salariés. Ce Comité supervise le déploiement du Plan de Vigilance, qui lui a été présenté lors de deux sessions en 2021.

AIRBUS

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Airbus has publicly committed to reduce its direct (scope 1) and indirect (scope 2) net GHG emissions by -63 % by 2030 compared to 2015. This target has been set by applying the relevant "Science Based Target Initiative" (SBTi) methodology for a near-term target in line with a "1.5°C" pathway.

We have also committed to neutralise the scopes 1 and 2 residual emissions from 2030 by using only carbon removals ("net zero 2030").

Action plans for reducing emissions from stationary sources mainly rely on increasing energy efficiency and using low carbon energy sources, while plans for reducing mobile sources emissions include switching to lower emission vehicles where possible and avoiding emissions through better planning of flights and logistics and using lower carbon fuels (e.g.: SAF).

Related funding requirements (OpEx, CapEx) are fully integrated into financial planning and budgeting, and are included in the guidance provided to the financial markets. Progress along this 1.5°C pathway has already started for quite some years and is displayed in our annual report.

In addition, the Company uses an internal carbon price to support investment with positive energy and CO_2 reduction impacts on operations. In 2021, this price was updated from 30 €/tCO2 to 150 €/tCO2, giving a clear signal to project leaders on the importance of CO_2 footprint reduction and enabling a strong acceleration of project portfolio implementation.
Regarding Scope 3, Airbus technologies and product roadmap support net-zero aviation ambition as per ATAG roadmap by 2050.
Namely, delivering latest generation CO_2 efficient aircraft in the short time, offering 100 % SAF capability on our commercial aircraft, helicopters before 2030 and offering a climate neutral commercial aircraft by 2035 will be key contributors.
Again, related funding requirements are fully embedded into financial planning and budgeting, and are included in the guidance provided to the financial markets.
Airbus has engaged with SBTi and committed to submit a target on scope 1, 2 and 3.

In addition, the Airbus Report of the Board of Directors 2021 includes a section dedicated to the EU taxonomy that aims to provide visibility on financial impacts related to climate mitigation and transition.
As required per the regulation, Airbus will disclose the eligible and aligned Revenues, OpEx and CapEx starting from 2022, as well as the related CapEx plans.
According to the published recommendations for technical screening criteria, a majority of the Company's 2021 turnover would be eligible, mainly including the turnover generated by sales of commercial aircraft.
Based on the same information, the Company estimates that a significant portion of this eligible turnover could be taxonomy aligned, while meeting Do-Not-Significant-Harm criteria and minimum safeguards.
As per criteria recommendations, the alignment factor would correspond to the proportion of new aircraft sold that will replace less efficient older generation aircraft, and therefore contributing to reducing the overall carbon footprint of aviation.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

The Airbus Space business as per our reporting includes such biodiversity-related activities.
It develops and proposes earth monitoring solutions supporting biodiversity. For instance, the Biomass project: currently in production, this satellite will monitor the carbon captured by trees.
The spacecraft will carry the first space-borne P-band synthetic aperture radar to deliver exceptionally accurate maps of tropical, temperate and boreal forest biomass that are not obtainable by ground-measurement techniques.
As mentioned, these activities are part of our Space business segment. Airbus does not disclose financial information (Revenue, OpEx, CapEx) on this granular level as this information is considered sensitive due to the specific competitive environment with a limited number of competitors.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

3.1. Airbus management of scarce resources:

Airbus systematically identifies scarce resources which are required for its own operations while also engaging its suppliers on this topic.

Identified important scarce resources are:

- Energy,
- Usage of water, and
- Usage of natural resources, in particular critical raw materials.

As one important mitigation action, Airbus actively promotes the circular economy.
As stated in the environmental section of the report of the Board of Directors 2021, Airbus is applying "a lifecycle perspective and mitigating the risks and impacts at all stages of the life cycle, from the procurement of raw materials, through the design and manufacturing of products, to their in-service life until their retirement. "

3.2. Energy and water:

Several years ago, Airbus defined in its "high5+" program a set of ambitious reduction targets covering the five most material environmental impacts, including energy consumption and water.

- Energy: Reduce energy consumption from stationary sources by 20 % by 2030.
- Water: Develop strong maintenance and rehabilitation programmes to reduce drinking (purchased) water by 50 %, with no increase in overall water withdrawal.

3.3. Usage of natural resources:

The Airbus Report of the Board of Directors 2021 further highlights that the Company is using a holistic approach to make environmentally conscious design choices to optimise aspects such as product end-of-life management and critical raw materials usage.
In this context the Company invests in Life Cycle Assessment (LCA) in accordance with the requirements specified in the standard ISO 14040.

Detailed LCA studies have been completed for the A220, A320neo and A350XWB product lines, covering over 95 % of the Company's deliveries of commercial aircraft products in 2021. These studies are currently being verified by a third party auditor.
To reduce the overall usage of raw materials, the Company promotes aircraft recycling and reuse.

Through its TARMAC Aerosave joint venture, more than 90 % of an aircraft weight is recycled or reused through a selective dismantling process, i.e.: reverse manufacturing.
In addition, Airbus plans to create an aircraft "lifecycle" service centre in China in response to the forecast exponential growth of aircraft retirements in the country over the next 20 years. It will provide services including: aircraft dismantling and recycling. Airbus expects the proposed facility will become operational by the end of 2023.

Additionally, Airbus subsidiary Satair will establish a facility on the same site from where it will acquire ageing aircraft for tear-down, and trade and distribute the resulting used parts.

3.4. Critical raw materials

Airbus published a Responsible Mineral Policy In October 2019, and joined the Responsible Business Alliance's Responsible Mineral Initiative ("RMI"), in order to further enforce activities of responsible sourcing while applying industry standards for supplier due diligence and data management in accordance with the OECD framework.

Airbus also contributes to European Commission studies on the topic (e.g.: "raw materials in the European defence industry") and follows the work from the European Commission on sustaining a secured and sustainable sourcing of those materials.

As recognised in publicly available documentations from governmental agencies on critical raw materials, some of the key critical materials for Aerospace and Defence are Tungsten, rare earth, Gallium, Titanium, Beryllium, Cobalt, Niobium, or Germanium.

3.5. Engagement with Supply Chain:

Airbus' policy, governance, progress and outlook for addressing ESG topics with suppliers are detailed in chapter 6.1.6 of the Airbus Report of the Board of Directors 2021. This chapter includes the description of the Airbus' vigilance plan.
Based on the Airbus Supplier Code of Conduct (SCoC), Airbus is also requesting its suppliers to focus on energy, the usage of water and the usage of natural resources, in particular critical raw materials.

In addition, the Company places great importance on the responsible sourcing of materials used in manufacturing and requires all suppliers to comply with applicable laws and regulations on conflict minerals, including any 3TG conflict minerals (tin, tungsten, tantalum and gold).
The new Supplier Code of Conduct formally requires suppliers to establish a policy and a management system to assure that critical raw materials are sourced responsibly.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment

incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

4.1. Integration of ESG criteria in remuneration:

At Airbus, we believe that the integration of sustainability (ESG) criteria in our reward mechanisms is an important enabler for accelerating sustainability ambitions.
A sustainability component is integrated into the Common Collective Component of the CEO's Variable Remuneration, accounting for 20 % of the collective part on target of his short term incentive plan.

In 2021, the sustainability component included Health & Safety (FR1) and a -3 % year-on-year reduction of CO_2 emissions (Scope 1 + 2, including oversize transport). Each metric weighs 50 %.

For 2022, the Executive Committee agreed to include a reduction target of -5 % for CO_2 compared to 2021 (Scope 1 + 2 compared to 2021) as part of the Company's top objectives.
The CO_2 target is also included as a non-financial KPI in the variable remuneration of executives from 2021 and from 2022 for senior managers.
As for employees below senior manager level, sustainability criteria has been integrated as part of the operational targets impacting the payout of success sharing schemes which are implemented in the Company in circa 30 countries.

4.2. ESG Governance at Airbus:

In 2020 the Company updated its sustainability strategic framework around the below listed four sustainability priority commitments that apply across its entire value chain.
These commitments have been defined based on the 2019 materiality assessment which captured the voice of 12 of the Company's most important stakeholder groups, helping to identify which ESG issues are to be integrated into the Airbus sustainability strategy. The intention is to launch a new assessment in 2022.
These four sustainability commitments are in close connection with the UN SDGs and contribute to eight of them as shown below.

The Company's **four Commitments**	Material topics	SDGs
#1 Lead the journey towards clean aerospace	Environmental impact of our operations Environmental impact of our products	
#2 Build our business on the foundation of safety and quality	Product Safety Cybersecurity Health & Safety	
#3 Respect human rights and foster inclusion	Human Rights Inclusion & Diversity Labour Relations People	
#4 Exemplify business integrity	Business Integrity	

Airbus has put in place a **strong, coherent governance framework** to secure oversight of sustainability and to cascade targets into the Airbus organisation.

Ethics, Compliance and Sustainability Committee ("ECSC")

Oversight has been established at the Board of Directors level with the Ethics, Compliance and Sustainability Committee ("ECSC").
To reinforce the role and involvement of the Board of Directors on sustainability-related topics, the scope of the former Ethics & Compliance Committee, established in 2017, was extended to sustainability matters in July 2020.
The Committee was renamed the Ethics, Compliance and Sustainability Committee ("EC&S Committee" or "ECSC"). Is chaired by the BoD member Jean-Pierre Clamadieu.
The EC&S Committee is empowered to oversee the Company's sustainability strategy and effective governance and ensure that sustainability related topics are taken into account in the Company's objectives and strategy.
EC members ensure full coordination with the management team: Guillaume Faury (BoD / EC) and Julie Kitcher (EC / ECSC).
The ECSC is responsible for assisting the Board of Directors to oversee the Company's:

- Culture and commitments to ethical business, integrity and sustainability
- Ethics & Compliance programme – organisation, framework and all associated internal policies, procedures and controls
- Sustainability strategy and effective governance to ensure that sustainability-related topics are taken into account in the Company's strategy and objectives.

Airbus CEO and Executive Committee

The Board of Directors delegates the day-to-day management of the Company to the CEO, who, supported by the Executive Committee, makes decisions with respect to the management of the Company, including sustainability.
The Executive Committee oversees and validates the sustainability strategy and targets including those integrated into the Top Company Objectives.

Executive Committee is supported by several committees/boards linked to sustainability, e.g.
The Environment Executive Steering Committee, the Inclusion & Diversity Board as well as the Product Safety Board, all chaired by EC members.
The Steering Committees of the Human Rights and Sustainable Supply Chain Roadmaps, both sponsored by EC members.

Sustainability & Environment ("S&E") team put in place in January 2020
A dedicated team called "Sustainability & Environment" is responsible for driving company-wide strategic objectives linked to sustainability and setting the sustainability ambition. It is also there to guide, support & challenge the implementation of solutions throughout the business while ensuring transparent reporting and driving a sustainability-centred culture.
The Head of Sustainability & Environment reports directly into the Head of Communications and Corporate Affairs.
In addition, for each of the Company's four sustainability commitments there are related functions, departments or "Roadmaps" composed of multi-functional teams.

Trainings on sustainability
Awareness-raising, competence development and employee engagement are essential to preventing and mitigating sustainability risks and maximising opportunities.
In 2021, the awareness regarding sustainability and climate change among our employees has been significantly fostered, e.g.: through mandatory sustainability training.
To this aim, the Company offers employees over 400 training opportunities, online and in-person, linked to environment, human rights, inclusion & diversity, data privacy, cybersecurity, product / aviation safety, health & safety and ethics & compliance.
Training courses linked to sustainability topics were integrated into the 2021 mandatory training list for Company employees.

Enterprise Risk Management & Internal Audit

Sustainability risks and opportunities are fully embedded in the Company's Enterprise Risk Management ("ERM").

In 2017, Airbus performed an in-depth review of its Enterprise Risk Management (ERM) system in order to identify potential missing risks related to human rights and fundamental freedoms, health and safety and the environment.

Sustainability-related risks and opportunities are now fully embedded into the ERM and are captured and reported, just as any other risk or opportunity.

The ERM system is continuously evolving to take into account the most significant risks which can be generated as part of the Company's operations.

Quarterly presentation to the Executive Committee and Board of Director, with an evolution from previously one global "climate change" to three major risks (following TCFD approach):

- Technology: Late availability of zero/low level emissions solutions
- Energy transition: Speed of transition to low carbon energy
- Climate change adaptation: Physical impact of the climate change on our products and operations Internal audits are also performed regularly across the Company, including on sustainability topics.

Affiliates

All Company-controlled affiliates are expected to deploy similar internal policies by applying the Company's directives.

Responsible Supply Chain

The Company strives to make environmental and social responsibility a core element of its procurement strategy.

This includes managing the relationships with suppliers throughout the sourcing strategy, supplier selection, contract management, supplier monitoring and development.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

The COVID-19 situation has actually accelerated the deployment of new means of working, including home office / remote work where possible, virtual meetings and the use of digital tools, both for working and learning purposes.

It is worth noting that such transformation had already been initiated prior to the COVID-19 crisis, with for instance home office agreements already in place. Such evolutions of working conditions are also the result of a constant dialogue with social partners.

In 2021 again the Company has continued its numerous discussions, consultations and negotiations with its social partners, sometimes on a daily basis in order to discuss company transformation projects aiming at adapting to the evolving situation partly resulting from the health and economic crisis.

During 2021, the Company continued activities aimed at strengthening collaborative and partnership approaches with unions in various countries. The main focus has been on preserving global social dialogue, addressing company transformation projects, and monitoring the implementation and the effects of the COVID-19 adaptation plan and sharing our progress about sustainability.

In Europe, the Company's social partners were also closely involved in discussions on the health and safety measures taken in the workplace to protect workers and prevent the spread of COVID-19. This included the provision of additional personal protective equipment (PPE), team rotations, homeworking, social distancing and regular communication particularly on any special site measures.

The social partners in Europe have also been informed about the actions taken and the future endeavours of the Company with regards to the identification and mitigation of risks inherent to Airbus activities and those of its suppliers with regards to human rights, environment and health and safety.

The Health & Safety department also maintained key monitoring campaigns during the COVID period and psychological health continued to be a focus. Helpline services and psychologists were made available to employees. In addition, training was provided for topics such as mental health awareness and addiction prevention. Support material has also been made available on the Company intranet pages.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

The Company is an active member of the Global Deal for Decent Work and Inclusive Growth initiative ("Global Deal") that was developed in cooperation with the ILO and OECD. The Company's overall remuneration policy is in line with local practices and provides employees with a competitive overall compensation package. It is also an enabler to attract new talents and retain talented employees contributing to the Company's business success.

Remuneration is also part of the topics constantly covered by dialogue with social partners that also ensure constant focus on decent working conditions in our home countries (covering approximately 90 % of total workforce).

In addition, it is worth noting that for employees below manager level in the Company's home countries are generally covered by collective labour agreements that cover wage levels and increases, supplementary grants and gratifications (e.g.: end of year gratification).

Starting at manager level, compensation of employees can contain a variable part. The percentage of such variable pay in total compensation increases at higher hierarchical levels.

Support for health care, unemployment insurance, national and company pension systems as well as social security contributions are mainly subject to national regulations.

Some benefits or specific worldwide schemes are implemented such as sharing the financial and operational success of the Company with the employees (success sharing scheme) or developing the Company ownership culture (Employee Share Ownership Plan - "ESOP").

Regarding the supply chain, Airbus has expressed its requirements for decent working conditions in its Supplier Code of Conduct, while obviously not being allowed to interfere in supplier's decision making with regards to its own remuneration policy.

Standard procurement contracts require suppliers to commit to apply and cascade in its supply chain the principles of the Company's Supplier Code of Conduct, including with regard labour practices.

In 2021, Airbus further anchored sustainability requirements into procurement processes. From 2022 onwards, an obligation to get confirmation from suppliers to apply and cascade our sustainability principles has been included.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

1. Focus on French perimeter:

For the French perimeter, the investment strategy for all underlying funds of the PEG (Group Savings Plan) and the PERCOL (Collective Retirement Plan) is defined by the respective fund Supervisory Board, which is composed of staff representatives as well as representatives of the Company.

A decision has been made by the PEG Supervisory Board to propose an additional sustainable fund, with the creation of the PEG Airbus Développement Durable & Solidaire in 2019.
In terms of amount invested as of December 2021:

- 49 % of PERCOL is invested in sustainable labelled funds.
- 48 % of PEG is invested in sustainable labelled funds.

2. Focus on German perimeter:

For the German perimeter, the Airbus Pension Trust (APT) sustainable investing strategy is designed to lead to better risk adjusted returns, support our good standing for Airbus at the rating agencies and equity analysts and to benefit society by ensuring a sustainable future.

The overall sustainable investment strategy for Airbus Pension Assets consists of three levels:

1. Clear exclusion criteria for investments for every asset class, i.e.: these exclusion criteria are defining a list of issuers which are not allowed to be purchased.
2. A best in class SI approach for managers of the Pension Assets
    - The Airbus Pension Team believes that integration or Best-in-class strategies are the best way to secure a long term success of an ESG strategy. Here a positive investment approach is adopted by choosing to invest in firms with the best ESG practices in a particular sector.
    - ESG criteria are considered systematically in the decision-making process.
    - But ESG criteria are only one perspective of the decision making process, therefore it does not necessarily lead to portfolios that only invest in the most sustainable companies.
3. An impact investment strategy that benefits Airbus holistically Overall, the APT investment strategy is aiming for a high quota of sustainable investments in the asset portfolio.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Airbus publishes each year a Tax Strategy document which is publicly available on the airbus.com website.[2]

This document outlines the group approach to tax governance, stakeholder engagement and tax risk management, and explains the policy with regards to tax planning and compliance with tax law.

The Airbus Tax Strategy is published as part of the Sustainability and Governance focus on the Airbus website (Sustainability / Reporting and Performance Data / Document Centre / Governance & Legal).

Our approach to tax management is guided by our Sustainability commitment to "Exemplify business integrity" expressed as follows:

- At Airbus, we believe business integrity is non-negotiable. This is why conforming our business operations to the highest ethics and compliance standards is an important commitment of our sustainability strategy.
- But we want to go beyond compliance to the law. We want to position our company as a trusted and reliable partner. To do so, we are strengthening our commitments, policies and standards to conduct business in the most responsible way and insist those who work with us do the same.

The Tax Strategy is reviewed and validated by the group Chief Financial Officer, a member of the Executive Committee, each year.
Airbus does not publish an annual tax responsibility report or a country-by-country tax report (CbCR).

However, Airbus is actively preparing for future publication of the CbCR according to the implementation of EU Directive 2021/2101, requiring disclosure of taxes paid in each country commencing for the financial year 2025.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Airbus is committed to ensuring that any lobbying activity is done in compliance with all applicable laws and its Anti-Corruption Programme.

During 2021, the Company launched a Responsible Lobbying Charter aimed at anybody who engages with public officials in any capacity, including third party representatives retained by the Company. The charter outlines the Airbus core principles for responsible lobbying and brings together the key Airbus codes and directives relevant to this topic. The principles are also reinforced by a training module available to all employees. See Airbus Responsible Lobbying Charter.[3]

Third parties conducting lobbying activities must undergo a thorough due diligence check and abide by the detailed guidelines set in the Lobbyist & Special Advisors Due Diligence Directive.

---

[2] *https://www.airbus.com/sites/g/files/jlcbta136/files/2021-12/Tax%20Strategy%202022.pdf*

[3] *https://www.airbus.com/en*

Lobbyists & Special Advisors must act with honesty, integrity and transparency at all times and work closely with the relevant Airbus Ethics & Compliance and Government Relations teams.

Invoices will be paid only upon reception of detailed activity reports and invoices which should include accurate and factual information about the activities carried out.
Ethics & Compliance regularly audits these third parties.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

The Company is in continuous dialogue with social partners on its sites in Europe, principally through meetings with management at the European Committee level but also through meetings and negotiations at national or local level. Sites outside Europe are also covered by the Company's IFA framing the social dialogue and social culture in line with local labour legislation, culture and practices of respective countries.

Regular social dialogue is ensured as per ILO requirements and local legislation and company agreements about social dialogue, for instance in Europe, thanks to the Company's SE-WC agreement which was updated in 2018.

Labour relations and social dialogue are fully part of the Company's DNA and therefore, its continuous evolution and improvement are embedded in the Company's Human Resources strategy supporting the Company's business challenges. Especially, in cases of restructuring, the Company strives to limit as much as possible the negative impacts on its workforce, and considers employment as a priority.

In line with our global social dialogue strategy and since 2019, the discussions with our social partners at Airbus have not only been assured at local or European level but have also happened at global level with the creation of the Airbus Global Forum. In line with the Company's commitments in terms of Sustainability, the AGF is a clear illustration of the company's engagement for a responsible social dialogue. The seat allocation for employee representatives is based upon Airbus headcount distribution across the globe and conditional to existing legal employee representation as per applicable regulations and practices in the relevant countries.

ALSTOM

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Dans le cadre du programme d'intégration de Bombardier Transport, les objectifs de réduction de CO_2 ont été revus pour tenir compte du nouveau périmètre de l'entreprise. Ces objectifs seront soumis à l'initiative SBTi pour validation courant 2022. Les nouveaux engagements sont :

- Alstom s'engage à réduire les émissions directes absolues de GES (scope 1) et les émissions de GES liées à la consommation d'énergie (scope 2) des sites d'Alstom de 40 % d'ici 2030 par rapport à 2021/22 – conformément aux réductions requises pour maintenir le scénario de réchauffement climatique à 1,5 °C, l'objectif le plus ambitieux de l'accord de Paris. Alstom a l'intention de réduire les émissions de CO_2 des scopes 1 et 2 grâce à ses programmes en cours pour améliorer l'intensité énergétique des opérations, développer la production d'électricité verte sur site et fournir à tous les sites de l'électricité à partir de sources renouvelables.
- Alstom s'engage à réduire les émissions de GES (scope 3) provenant de l'utilisation des produits vendus du portefeuille de matériel roulant de 35 % par passager-km et tonne-km d'ici 2030 par rapport à 2021/22 – répondant aux critères du SBTi pour des objectifs de chaîne de valeur ambitieux et en ligne avec les meilleures pratiques actuelles. Alstom entend traiter les émissions de CO_2 liées à l'utilisation des produits vendus par une R&D active et des innovations pour réduire la consommation d'énergie des solutions et développer ainsi des solutions alternatives au diesel, et aussi par la décarbonation progressive du mix électrique dans les pays et l'engagement actif avec ses clients pour promouvoir l'électricité renouvelable.
- Alstom travaille actuellement à établir une référence d'émissions de GES du Scope 3 pour ses biens achetés en vue de fixer un objectif de réduction des émissions de GES dans l'année à venir. Les biens achetés sont le deuxième plus important contributeur d'émissions dans l'inventaire carbone d'Alstom après les produits vendus. D'autres catégories d'émissions de GES telles que la logistique ou les voyages d'affaires suivront.

Pour plus d'information sur notre engagement et nos méthodologies de réduction des émissions de CO_2, nous vous invitons à lire le paragraphe CONTRIBUTION À LA DÉCARBONATION DE LA MOBILITÉ page 261 et suivantes de notre DEU 2021/22.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Ce sujet est émergent et Alstom souhaite l'aborder en 2022 en définissant une stratégie globale de mesure et de suivi de son impact global sur la biodiversité autour de ses sites. Des projets pilotes ont été lancés depuis 2020.

Pour des exemples en France, l'Alstom Tarbes a réalisé un diagnostic faune / flore / qualité de l'eau sur un an. Il a permis de mettre en place une politique de protection d'espèces animales locales

spécifiques, et sera le point de départ d'un suivi global de l'impact du site sur la biodiversité. Dans le Nord de la France, Alstom participe à la reconstruction des forêts locales autour de ses sites de Crespin et de Valenciennes Petite-Forêt pour lutter contre la décimation des forêts de frênes par la chalarose. Ce plan de reconstruction est réalisé en partenariat avec la fondation ONF « Agir pour la Forêt » et permettra une reconstitution naturelle de la biodiversité locale.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Une cartographie de l'utilisation des matériaux critiques a été établie par les équipes d'éco-conception, ce qui permettra, dans le futur, de définir et mettre en œuvre des mesures d'atténuation. Cette année, Alstom a défini sa Feuille de Route pour l'Économie Circulaire, sur la base de trois axes :

- Le déploiement d'un programme systématique d'écoconception couvrant en particulier l'efficacité énergétique des systèmes ferroviaires, l'utilisation de matières premières plus vertes, recyclables et naturelles, l'économie circulaire et la gestion de la fin de vie avec comme objectif :
  - 25 % de contenu recyclé dans le matériel roulant nouvellement développé d'ici 2025 (nouvel objectif publié en juin 2022) ;
  - 100 % de solutions écoconçues pour 2024/25. 51 % des solutions nouvellement conçues en 2021/22 était couverte par une démarche d'éco-conception.
- Le développement de l'activité de Services basée sur l'économie circulaire intégrant le développement de la réparation et du réemploi pour les activités de maintenance et de rénovation ;
- Le développement du recyclage et de la valorisation matière pour la gestion des déchets de nos sites avec l'objectif de revaloriser les déchets à hauteur de 90 % et à minima sous forme de revalorisation matière à hauteur de 80 % à horizon 2025.

L'énergie est également un enjeu majeur pour nos clients qui sont parfois parmi les premiers consommateurs sur leurs territoires. L'efficacité énergétique fait partie intégrante de nos programmes d'écoconception et nous avons fixé un objectif spécifique de réduction de la consommation d'énergie de nos solutions de 25 % d'ici à 2025 par rapport à 2014. Aujourd'hui les solutions au portefeuille ont en moyenne réduit leur consommation d'énergie de de 22 %.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

La rémunération des mandataires sociaux, et plus largement, celle des salariés du Groupe reflète les engagements E&S du Groupe, à travers les deux composantes de rémunération variable en place :

- La rémunération variable annuelle (bonus) qui concerne plus de 20 000 salariés du Groupe, dont l'équipe de direction, ainsi que le dirigeant mandataire social, repose sur des objectifs individuels et collectifs. Les objectifs collectifs (qui pèsent pour 60% du mix) sont identiques pour l'ensemble des bénéficiaires, et comprennent des cibles financières et non financières (ESG). Ces dernières, pour l'exercice fiscal 2022/23, représentent 16 points sur les 60 (poids en augmentation par rapport à l'exercice précédent) et sont basées sur des indicateurs ayant trait à la sécurité au travail, à la représentation des femmes au sein de l'encadrement, aux programmes d'éthique et de conformité, et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre au sein des opérations du Groupe.
- La rémunération variable de long terme (plans d'actions de performance) qui concerne 1 474 bénéficiaires dont le dirigeant mandataire social (pour le plan « PSP 2022 » lancé en mai 2022). Ce plan conditionne l'acquisition définitive de la totalité des actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires (2 481 612 actions, soit 0,66 % du capital au 10 mai 2022) à la réalisation de cinq conditions de performance dont deux conditions E&S :
    - l'objectif 2024/25 de réduction (définie comme la moyenne des pourcentages de réduction) de la consommation énergétique des solutions proposées aux clients fixé par le conseil d'administration et apprécié à l'échéance de l'exercice 2024/25 par rapport à celles proposées avant mars 2014. Cet indicateur représente 15 % du total des conditions de performance.
    - l'objectif 2024 du niveau d'engagement des collaborateurs d'Alstom, tel que mesuré au travers de l'enquête interne d'engagement annuelle. Cet indicateur représente 15 % du total des conditions de performance ;

Dans les deux cas (rémunération variable à court et à long terme), l'ensemble des objectifs (dont les objectifs E&S) sont définis par le conseil d'administration sur recommandation du Comité de nominations et de rémunération.

Le conseil d'administration a souhaité maintenir et renforcer des conditions permettant d'apprécier la performance de la Société en matière d'engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance sur ces deux composantes de la rémunération, en prenant soin d'y associer des objectifs strictement alignés sur les objectifs stratégiques du Groupe.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Depuis le début de l'épidémie de COVID-19, Alstom a pris diverses mesures pour aider les employés à s'adapter aux nouvelles méthodes de travail (politique de travail à distance, conseils de travail à distance pour les cadres et les employés, café virtuel avec les collègues), a renforcé son programme d'aide aux employés (EAP – Employee Assistance Program) dans de nombreux pays, a mis en œuvre des mesures flexibles pour les parents qui travaillent et a diffusé un manuel des meilleures pratiques. En matière de santé et bien-être, Alstom a lancé de nombreuses initiatives au niveau mondial, parmi lesquelles une formation sur le bien-être pour les cadres et employés, un guide des bonnes pratiques, des webinaires sur le thème de la santé et du bien-être, avec pour ambition d'améliorer le bien-être au travail de ses collaborateurs.

Plusieurs initiatives locales ont été lancées en 2021 telles que :

- région Asie-Pacifique : l'Australie, l'Inde, Singapour, Hong Kong, etc., organisent régulièrement des sessions de bien-être mental et des sessions virtuelles d'exercices physiques pour prendre soin du bien-être des collaborateurs et renforcer l'esprit d'équipe et le sentiment d'appartenance ;
- en France, un projet holistique sur les risques psychosociaux a été lancé sur plusieurs sites comme Le Creusot, Belfort et Villeurbanne, comprenant l'évaluation des risques, l'analyse des causes profondes et la définition d'un plan d'action ;
- Amérique latine : des initiatives comme des conférences sur des sujets psychosociaux, le renforcement du soutien du PAE et la révision des politiques de flexibilité et de télétravail ont eu lieu en 2021. De plus, un nouveau programme intitulé « Moove: wellbeing & beyond » a été lancé dans la région (Mexique, Brésil, Chili, Panama, Argentine, etc.), s'articulant autour de trois piliers (santé, vie et monde) ;
- Royaume-Uni : la stratégie en matière de santé et de bien-être est en place. Des initiatives telles que Unmind (application) ou Kaido (défi santé et bien-être) ont été lancées. Des spécialistes de la santé et du bien-être formés ainsi que des intervenants en santé mentale sont présents sur tous les sites.

Par ailleurs, le Groupe a mis en œuvre et adapté ses programmes et dispositifs de formation pour faire face à ce contexte. Notamment à travers le renforcement de ses capacités de management à distance (formations dédiées sur le sujet, continuité des actions de formation par le biais de solutions distancielles, formations visant à aider les salariés à s'adapter aux conditions de confinement et de travail à domicile, et formations de gestion du changement), et la mise en place d'un programme de grande envergure (Discovery Challenge) dans le cadre de l'intégration de Bombardier Transport visant à créer un sentiment d'appartenance commun à tous les salariés du Groupe

Comme indiqué en page 332 de l'URD, les accords collectifs négociés avec les partenaires sociaux portent en particulier sur les questions de flexibilité du temps de travail. Des accords particulièrement intéressants pour les salariés ont ainsi été signés dans différents pays concernant l'organisation et les régimes de travail flexible et le travail à domicile (couvrant, par exemple en France, de 10 000 employés).

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Sur l'ensemble de ses pays d'implantation, le Groupe a établi des grilles de rémunération alignées sur les pratiques médianes des marchés salariaux locaux, allant au-delà des minima réglementaires. Cette approche est complétée par une politique de pilotage des avantages sociaux (incluant santé et prévoyance) visant également à assurer que les régimes mis à disposition des salariés soient en ligne avec les pratiques médianes locales et les standards du Groupe. Pour les fournisseurs, nous adaptons nos pratiques au contexte local. Par exemple au Qatar, nous veillons à ne pas rémunérer les employés / travailleurs en fonction de leur nationalité, bien que cela soit une pratique courante dans le pays. Nous partageons avec nos sous-traitants des grilles de salaires minimum pour les différents métiers. Par ailleurs nous avons développé un programme d'achats responsables pour le groupe qui inclut l'évaluation des fournisseurs et sous-traitants sur la base de critères environnementaux et sociaux à travers des évaluations en ligne et des audits sur sites menés par les équipes d'Alstom et depuis cette année des auditeursexternes spécialisés.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

De façon générale, les programmes d'épargne et de retraite du Groupe ont une vocation inclusive, visent à refléter les évolutions culturelles et sociétales, et intégrer une main d'œuvre de plus en plus diversifiée. Alors que les régimes nationaux subissent le vieillissement de la population, l'allongement de l'espérance de vie et des taux de natalité plus faibles, le Groupe a intégré le fait que l'enjeu de la protection sociale se déplace de plus en plus vers les individus et leur employeur. Quand cela est possible localement, le Groupe vise à obtenir des « signes de qualité » et déployer des labels environnementaux pour ses programmes. Là où le Groupe est responsable des investissements et de la gestion des actifs liés à ces régimes, il s'appuie sur des sociétés de conseil et d'actuariat pour obtenir les évaluations de type CSR (score de 1 à 4) afin de sélectionner les gestionnaires de fonds nécessaires.

En France, au cours de l'année 2021, le PERCO et le Plan d'Épargne Retraite Entreprise (article 83) déployés depuis plusieurs années auprès des principales filiales françaises du groupe, ont été transformés conformément à la loi PACTE et fusionnés au sein d'un Plan d'Épargne Retraite Unique (PERU) offrant ainsi une nouvelle gamme de fonds commune avec celle proposée dans le plan d'Épargne Groupe. La gamme de fonds comprend trois fonds dédiés qui ont tous une orientation ESG (ALSTOM MODERE SOCIALEMENT RESPONSABLE, ALSTOM EQUILIBRE SOLIDAIRE BAS CARBONE, ALSTOM ACTIONS CAP FUTUR). L'encours placé par les épargnants (salariés et anciens salariés) dans ces trois fonds représente 80 % des encours des plans d'Épargne et Retraite du groupe en France.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Nos engagements en matière de responsabilité fiscale sont disponibles dans le Chapitre 6 de notre DEU 2021/22, page 315, dans le cadre de notre Déclaration de Performance Extra-Financière, et à ce titre est donc connu du conseil d'administration.

Alstom est fortement engagée dans la détermination du traitement fiscal exact de toutes ses transactions commerciales, afin de s'assurer qu'elle paie le bon montant d'impôt au bon moment, conformément aux lois fiscales des territoires dans lesquels le Groupe opère. En ce qui concerne les incertitudes liées à l'application de la loi fiscale, Alstom s'engage dans des discussions avec l'autorité fiscale compétente afin d'obtenir une certitude à la fois pour Alstom et pour l'autorité fiscale concernée. Alstom a une approche fiscale à faible risque et ne s'engage pas dans des arrangements fiscaux artificiels. Le Groupe vise à réaliser les transactions entre les sociétés d'Alstom conformément aux principes de l'OCDE et aux directives Européennes. Chaque année, Alstom dépose auprès de l'administration fiscale française le « country by country *reporting* », qui démontre que la société n'est pas engagée dans un système artificiel d'optimisation fiscale. Ce document est disponible pour

les autorités fiscales étrangères sur demande auprès des autorités fiscales françaises. Les transactions prévues sont analysées selon les principes de DAC 6.

Suite à l'acquisition de Bombardier Transport, une nouvelle organisation de l'équipe fiscale a été mise en place avec un alignement sur le modèle d'organisation fiscale d'Alstom, avec un Directeur Fiscal régional qui couvre tous les pays où le Groupe est présent et une équipe fiscale centrale pour les sujets transversaux L'équipe fiscale centrale a été renforcée par des ressources dédiées à la conformité, à l'harmonisation des politiques et au suivi des risques fiscaux. Elle fournit un cadre pour la gestion du risque fiscal chez Alstom et assure une approche cohérente de l'évaluation, de la documentation et de l'approbation de toutes les questions relatives au risque fiscal.

En ce qui concerne la gestion fiscale, l'approche décrite dans la stratégie précédente d'Alstom continue de s'appliquer aux anciennes filiales de Bombardier. Une réorganisation du Groupe a lieu, visant à rationaliser, à simplifier la gestion et la gouvernance des entités juridiques et à réduire le nombre de niveaux de sociétés au sein du Groupe.

Le taux d'imposition effectif du Groupe est de 27 % (avant l'Allocation du Prix d'Acquisition).

Le Groupe n'établit pas de rapport de responsabilité fiscale.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Le Groupe publie une charte de lobbying responsable[4].

En tant que leader mondial évoluant dans un environnement complexe, Alstom a toujours placé l'intégrité, la fiabilité et la responsabilité au cœur de ses actions et de ses valeurs. Cet engagement est soutenu et porté par une forte culture de l'éthique et de la conformité et les initiatives qui en découlent. Notre politique de lobbying est clairement basée sur ces valeurs.

Alstom soutient les associations professionnelles et les activités qui s'alignent sur sa stratégie et ses valeurs commerciales. Les principales priorités politiques d'Alstom sont l'accès à un transport durable et le développement industriel de nos solutions. En tant qu'acteur historique et leader mondial dans le domaine de la mobilité, Alstom est impliqué dans des associations professionnelles rassemblant des entreprises privées de tous secteurs et visant à *(i)* Promouvoir le rôle de l'industrie pour le développement économique et social *(ii)* Partage des bonnes pratiques *(iii)* Sensibilisation au développement durable.

Ainsi, Alstom n'est pas membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général.

---

[4] *https://www.alstom.com/sites/alstom.com/files/2021/07/08/Policy_Influence_Transparency_Document_July_2021_VF_EN.pdf*

Par ailleurs, Alstom ne fait aucune contribution politique. Selon notre Code d'éthique, « Alstom reste attentif aux questions et aux changements politiques susceptibles d'avoir un impact sur nos activités, mais nous ne versons aucune contribution politique ». Ceci est également affirmé dans notre politique d'éthique et de conformité (mars 2021).

Au niveau de l'Union Européenne, Alstom a rejoint le registre de transparence de l'Union européenne en 2009. Il permet un examen public, donnant aux citoyens et autres groupes d'intérêt la possibilité de suivre les activités des déclarants, qui sont liés par un code de conduite commun. Pour plus d'information :

Registre des représentants d'intérêts (europa.eu)

Alstom France est également pleinement impliqué dans la transparence de ses relations avec les établissements publics et déclare chaque année à la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) le détail de ses relations avec les pouvoirs publics, qui sont pleinement conformes à la législation française.

Alstom dépose des déclarations publiques tous les trimestres auprès du Congrès américain, de la Commission mixte de l'État de New York sur l'éthique publique et du département d'éthique de LA Metro signalant toute activité de lobbying. Alstom rend également compte régulièrement de ses activités de lobbying, conformément aux lois applicables dans les différentes juridictions canadiennes.

Alstom maintient le strict respect des principes suivants dans tous ses plaidoyers :

1. Toutes les lois et réglementations applicables en matière de lobbying doivent être pleinement respectées ;
2. Tout lobbying doit faire avancer des politiques publiques judicieuses et tenir compte des impacts sur toutes les parties prenantes intéressées ;
3. Les employés d'Alstom qui font du lobbying au nom d'Alstom doivent s'assurer à tout moment qu'ils se conforment à toutes les exigences imposées par les lois et réglementations applicables et les politiques internes d'Alstom ;
4. Les cadeaux, divertissements ou invitations à des agents publics doivent être effectués dans le strict respect des lois et réglementations anticorruption applicables, des politiques d'Alstom et d'autres réglementations et codes (par exemple, les politiques internes du décideur) ; et
5. Les lobbyistes extérieurs sont strictement limités, soumis à une approbation stricte et à une diligence raisonnable approfondie par le Département Éthique et Conformité et liés par contrat à un périmètre de travail défini ;

Les principales contributions du groupe aux organisations sectorielles sont publiées dans la Policy Influence 2021.

Enfin, Alstom est depuis 2019 certifié ISO 37001 pour tous les pays et sites opérationnels dans ses régions. En effet, une campagne d'audit de renouvellement a eu lieu en 2020 et Alstom est désormais certifié ISO 37001 jusqu'au 14 juin 2023.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du

terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Alstom a établi un plan de Vigilance présenté au sein de l'URD FY2021/22 en page 322. Alstom dispose d'une procédure d'alerte qui permet à tout collaborateur ou toute tierce partie entretenant un lien avec Alstom de faire état, en fonction de la législation applicable, d'une violation du Code d'éthique ou des règles et politiques d'Alstom.

L'élargissement de la procédure d'alerte aux situations en matière d'Environnement, Sécurité, Droits Humains a fait l'objet de discussions avec les partenaires sociaux dans les différents pays en fonction des législations locales.

Les questions relatives à la performance et aux programmes en matière d'environnement, sécurité, gestion des droits humains notamment dans la chaîne d'approvisionnement sont intégrés à l'agenda de l'European Work Forum, principal organe de représentation des salariés en Europe.

Par ailleurs des indicateurs de suivi de certains risques en matière de droits humains et d'environnement existent et sont présentés aux instances locales en fonction des pays.

ARCELORMITTAL

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

This is really three questions in one.

ArcelorMittal has a net zero by 2050 target – to achieve that we must align our revenues and investments with this objective. We believe we are making good progress towards this end – but perhaps how we are doing this is not yet fully clear from our disclosures. As already mentioned, we remain optimistic that this target is aligned with 1.5C.

In terms of our investments, we have laid these out in our Climate Action report, and I believe we are making very good progress.

[Regarding decision-making regarding our investments, each major capital expenditure project proposal is required to demonstrate its carbon impact to the Investment Allocation Committee (IAC). The IAC considers both the potential future carbon cost as well as the capital cost of decarbonization, to maximize our chances of achieving our CO_2 reduction targets while ensuring each project is economically justifiable and earns its cost of capital.]

[In terms of revenues, we are observing and responding to a step change in the pace of demand growth for steel solutions that help our customers reduce their emissions. Across the board, ArcelorMittal will capture value where it can meet the needs of customers in these growing markets through innovative product design. Where we can also offer steel with an advantageous embodied CO_2, there is further value to be gained, as we have seen with our XCarb™ products launched in 2021. In 2021, we also launched our XCarb™ innovation fund, which has already invested $180 million to foster the development of technologies that will support both our own and the steel industry's decarbonization plans.]

We would invite you to read our Integrated Annual Review. Here we outline our initial response on the EU Taxonomy, specifically on the proportion of economic activities that meet the criteria for sustainable economic activities established by the EU taxonomy and its delegated acts (read more in the Integrated annual Review 2021 page 57), and will develop this reporting in our reporting next year In 2021, we set out a clear roadmap for achieving our medium-term 2030 CO_2 targets with anticipated cost of $10 billion, and our commitment to achieve net zero steelmaking globally by 2050 (read more in the Climate Action Report 2).

Ultimately the impacts of climate change need to be factored into our financial accounts – what is sometimes referred to as "Paris-aligned accounting". In 2021, we initiated this process. The benefits and risks of our planned decarbonization investments in Europe and Canada – where reaching net zero by 2050 is a legal requirement - were considered in the Impairment modelling, estimates of the useful lives of our assets and cash flow projections. In 2022 we are developing tools to conduct more in-depth climate scenario analysis, which will enable us to further consider the potential impact of different severity levels of climate change on our asset value.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

As we have said earlier, we understand the importance of the emerging TNFD framework to encourage companies to look at how their business strategy relates to natural capital. And this is something we will be looking at in the coming months to assess nature-related risks and impacts in more detail.

If we take biodiversity in the broadest sense, the business of ArcelorMittal of course relies on a range of resources that are generated by natural ecosystems, such as the carbon and water cycles, and sources of energy. This is one of the reasons we place such importance on mitigating climate change. Importantly, we also recognize that our operations have an impact on biodiversity and indeed nature more generally. Often this impact is positive, through the many programmes ArcelorMittal manages to conserve and promote biodiversity and natural capital, whether it's in France, Liberia or in Brazil.

ArcelorMittal runs a range of biodiversity projects at local level, and you can read about some of these in our integrated annual review and the country level sustainability reports we publish. But to answer your question, we don't yet break out expenditures in terms of specific biodiversity programmes at group level.

But we'd like to cover one example of what we do. The example that stands out for me is in Liberia, where we operate an iron ore mine in the western Nimba Mountains, in the vicinity of some areas of particularly sensitive and significant biodiversity. We established a Biodiversity Conservation Programme when we first started our operations there, in 2011. This scheme aims to address the multiple threats to biodiversity, including the insecurity in people's livelihoods and unsustainable farming practices that are often an underlying driver. We are working closely with Liberian government bodies and both international and local NGOs, and we now have conservation agreements and livelihood programmes in 13 communities in Nimba County. We have found that working in collaboration with local communities is the most effective way to create long-term change and protection.

In an expansion of our programme, last year we also embarked on a new joint initiative with the World Bank on nature-based solutions in Liberia and signed a memorandum of understanding with the University of Monrovia to collaborate on biodiversity.
With the experience and success, we have built up in Liberia, we can share this across the group. In particular, we are now looking at rolling out a similar approach to our Canadian mining operations and associated communities.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

As mentioned, our business is interdependent with the natural ecosystems that provide us with sources of energy, water, energy, and raw materials.

In 2021 the importance of this was born out when we refreshed our understanding of the ESG issues that are material to our business, with a new "double materiality assessment". This was designed to ensure that our view on our most material social and environmental impacts are well aligned with

our stakeholders' views. The results supported our understanding that several elements of natural resource management are key to our business operations: tailings dam management, for example, in our mining operations; in water- constrained areas, water management; our emissions to air and water; and our impacts on biodiversity – again particularly salient in our mining operations.

When it comes to the input materials for steelmaking, circularity is part of the way we do business. The recycling rates the steel industry achieves today are already far higher than those competing materials have set as targets for the future. We utilize as much ferrous scrap as is available to make recycled steel. We do the same with the numerous residues from our processes, generating co-products for example by turning blast furnace slag into a cement substitute, an activity through which we avoided 7 million tonnes CO_2 a year in 2021. Our steel plants recycle water sometimes hundreds of times, losing only a small amount through evaporation in the process. And we recover our waste gases to reuse the energy they contain across our operations, thus saving the use of new sources of primary energy.

So, steel starts from having a natural advantage when it comes to being a circular material. But we do not take that for granted – rather see it as a real opportunity to build on and solidify steel's position as the best material for a circular low-carbon world.

And of course, there is more we can do to develop circular business models as we transition to green forms of energy. Green electricity and green hydrogen will play an important role. But one other part of the circular economy we are particularly excited about is 'circular carbon' - rather than thinking of carbon in the traditional linear way. Carbon is only a bad thing when it is emitted into the atmosphere as a greenhouse gas such as CO_2. Where it can be reused, ideally in an endless loop, it can continue to play a role in a sustainable economy. In Ghent we are installing technology that will enable us not only to use forms of waste biomass as a replacement for coal, but that will capture the carbon waste gases and convert them into chemical feedstocks, to make plastic for example. Imagine a steel plant of the future, using waste plastics as a fuel, and at the same time producing plastics as a co-product, closing the loop just as we have done with iron through the recycling of scrap.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

We understand the increasing importance of recognizing these metrics in the company's remuneration schemes.

Specific health and safety objectives are part of the global short-term incentive scheme which has the same structure for all 12,000 managerial employees worldwide, who make up over 7 % of the workforce. In 2021 the weight of these health and safety objectives (vs the total set of short-term incentive objectives) was increased by half, to reach 15 % of the total set of objectives.

When it comes to local short-term incentive schemes, which are applicable for the remainder of employees, these are often like the global scheme, with most local short-term incentive schemes including specific health and safety targets.

Specific ESG criteria are also integrated into our long-term incentive scheme. This applies to our Executive Office and the top 300 employees of the company, as well as additional employees nominated by the discretion of their manager. These ESG targets include specific health and safety targets, as well as decarbonization and diversity & inclusion objectives. The decarbonisation and diversity elements were introduced only last year. Vesting of the LTI grants partially depends upon achievement of these longer-term objectives.

For other employees, performance incentive plans are usually based on balanced scorecards, which normally include Health & Safety and may extend to other aspects ESG elements such as CO_2 depending on the role of the individual.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

We all wish that we did not have to experience COVID-19, even though there's a plus in terms of CO_2.
We lost employees to the virus – and many employees lost relatives and friends.
But there have been lessons learnt in the areas you mention. Before Covid if anyone had told us we could operate this way I think we would not have believed them – it is often only when you have to face a situation head on that you see what is possible.

Our company is at heart a people operation – we need our people on the shop floor making steel – or we would not have a business. But we surprised ourselves about what we are capable of.
At the outbreak of the COVID pandemic, our operations worldwide have quickly locked down or moved to a safe operation modus, with strict rules of hygiene and social distancing. Thanks to these strict measures, we have been able to contain the number of work-place originated contaminations or outbreaks.

Most office workers have been remote working, with the required digital support, as long as required by the pandemic situation, with gradual / partial return to the offices. Still today, a work organization with a partial remote working opportunity has been maintained in many of our office sites as we recognize the benefits offering flexible working has in terms of employee engagement as well as encouraging diversity, particularly gender.

Consultation about these changes in work organization always takes place in line with local requirements and consultation protocols with workers representatives, and agreements about adapted work organization and conditions have been concluded with social partners locally.
But we can see that there have certainly been lessons learned and we want to make sure we evolve in line with this direction to ensure we can continue to attract the highest talent to ArcelorMittal but recognizing that a very significant part of our work can only be done by being physically present. We want to attract talent, to help us decarbonize the industry. So, we need to strike a balance, in terms of time on the shop floor, remote working, work life balance and so on.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant

pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

We strongly support the concept of "fair wages ", and this level is identified as appropriate within each place of operation, in consultation with our workers' representatives. In each country we work with our unions to ensure pay levels are agreed as fair under our collective bargaining agreements. I should highlight that most of our operations are in middle and high-income countries, where salaries are set at levels that would cover a reasonable cost of living, in liaison with our social partners. Where economic circumstances are particularly challenging, such as in the Ukraine at present, ArcelorMittal works hard to ensure employees are not disadvantaged due to the position they find themselves in, and are continued to be paid a fair wage, so that they are able to purchase basic goods such as food, medicine, school uniforms and hygiene products.

The principle of a fair wage is recognised throughout several of ArcelorMittal's policies, including our human rights policy and code for responsible sourcing, to promote fair wages and compensation. When it comes to ensuring implementation, the rigorous process of site certification against the ResponsibleSteel and IRMA standards, in particular, is bringing us reassurance that our practices are aligned with such expectations.

The ResponsibleSteel site certification standard, developed through a multistakeholder process and launched in 2019. While not achieved at all our sites, this standard requires the site being audited – under Criterion 4.8 – to "pay at least the applicable legal minimum wage to all workers or the wage set through a collective agreement, whichever is higher. Where there is no legal minimum wage and no collective agreement, the site pays the prevailing industry standard". Rigorous independent audits require evidence that these requirements are being met. To date, nine of our steelmaking sites have been awarded ResponsibleSteel site certification – the first such sites to be certified under this very demanding standard.

For our supply chain, as we've already described, in 2022 we will undertake a fresh review of how we identify, assess, manage, and report on environmental and social risks in our supply chains, including the risk of unfair wages.

So, we believe we are performing well in this area – but we hear your comment and that you are not satisfied with our policy and disclosure on this topic so it is something we will look at with further scrutiny in the year ahead.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

This appears to be a specific question in relation to France. Here, two out of the 9 funds offered to our employees are labelled as 'socially responsible' under the Sustainable Finance Disclosure Regulation. We do not operate similar savings plans for employees in other countries, so our response relates directly only to the 15.000 employees in France.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

ArcelorMittal Group ensures the highest level of compliance to fulfill its fiscal responsibility.[5]
We file all the tax reporting required by the laws and regulations in the countries where we operate, including Country by Country report which has information of ArcelorMittal and all its consolidated entities.

In addition, on an annual basis we report on our 10 Sustainable Development outcomes including the "Contribution to society measured, shared and valued", where we quantify our consolidated tax contribution to society. It is part of our wider approach to reporting at a global and local level, supported by reports that provide details on specific areas of our work or are designed for the use of specific stakeholder groups. We seek to follow best practice in reporting. We draw on the standards of the Global Reporting Initiative and the Sustainability Standards Accounting Board, as well as industry guidelines from the World Steel Association.

ArcelorMittal Group also reports its tax payments in the consolidated report on payments to governments with respect to its extractive activities in accordance with the European Union "transparency" directives, which is available on the Company's website.[6]

ArcelorMittal also contributes to the development of tax transparency by engaging with respected platforms and initiatives. For example, we support the Extractive Industry Transparency Initiative (EITI), since we believe that this initiative will strengthen governance, foster socio-economic development, and help the overall business climate to become more open, fair, and competitive.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Yes, we do. We are aware of our responsibilities in this area and have made some important changes in our activity in recent years. For example, ArcelorMittal advocates for its relevant memberships to be aligned with the Paris Agreement targets in relation to climate change. Our Government Affairs teams typically lead on engagement and alignment in accordance with our climate advocacy principles and, in this context, ArcelorMittal works not only with policymakers and trade associations but is proud to work with a range of climate-focused membership bodies and stakeholder initiatives. We are fully

---

[5] *Please refer to: https://corporate.arcelormittal.com/media/0g2is1dl/tax-policy-2022-gb.pdf*

[6] *Please refer to Fact Book 2021: https://corporate.arcelormittal.com/media/3z1ozw5h/arcelor-mittal-fact-book-2021.pdf*

committed to conducting all our direct and indirect policy lobbying and advocacy work in line with the Paris Agreement and have published updated policies in this regard in-line with the Climate Action 100 Net Zero Benchmark. For further, please refer to our latest Climate Advocacy Alignment report online.[7]

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

The French duty of vigilance is of course specific to our French subsidiary, and I will ensure our French team responds to your question in more detail. However, in relation to the topic of social and environmental due diligence, I will provide you with some comments at the group level since there are additional similar laws being implemented or pending in other EU member states and the new EU-wide proposal for a supply chain due diligence directive. We are reviewing and consolidating our Group-level approach to ESG due diligence.

A supply chain due diligence working group comprising representatives from relevant corporate functions and segments has been formed and a project to conduct a gap analysis against all requirements will be completed this year to provide recommendations to inform whether any changes to our management approach are needed.

In addition, we are participating in multi-stakeholder standards (e.g.: ResponsibleSteel, CSR Europe, WBCSD) where such topics are discussed and approaches developed including, for example, an inclusive transition and decarbonization of scope 3, to ensure that the needs and concerns of our social partners (employees, unions, communities, etc.) will be understood and considered in our decision-making. In this regard, the focus is to have good visibility of our supply chain: we need to assess the risks, and where these risks are material, we need to ensure our suppliers are mitigating them well.]

[7] *https://corporate.arcelormittal.com/media/news-articles/arcelormittal-publishes-second-advocacy-alignment-report*

AXA

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

AXA est engagé sur une trajectoire Accord de Paris, tant au niveau de ses investissements que de ses activités d'assurance.

S'agissant des investissements :

- AXA a développé depuis 2019 le développement du concept de « potentiel de réchauffement » de ses investissements aligné sur une trajectoire de + 1,5 °C d'ici 2050. Cet objectif à long terme est complété, depuis décembre 2020, par un objectif intermédiaire de baisse de 20 % de l'empreinte carbone liée aux investissements entre 2019 et 2025 en utilisant le protocole de fixation des objectifs à fin 2025 de la *Net Zero Asset Owner Alliance* (NZAOA).
- Un objectif d'investissements verts a été fixé à 26 milliards d'euros d'ici 2023. En décembre 2021, les investissements verts d'AXA ont atteint 22,6 milliards d'euros (versus 16,1 milliards d'euros à fin 2020).

S'agissant des activités d'assurance :

- AXA a publiquement soutenu la création de la *Net-Zero Insurance Alliance* (NZIA) afin d'étendre collectivement son engagement en faveur du « net zéro » dans ses activités d'assurance. AXA préside ce collectif porté par les UN-PSI et qui rassemble aujourd'hui une vingtaine de membres, compagnies d'assurance de taille internationale, couvrant toutes les zones géographiques. La NZIA a lancé un groupe de travail en septembre 2021 en collaboration avec le « *Partnership for Carbon Accounting Financials* » (PCAF) afin de développer le premier standard mondial pour mesurer et publier les émissions assurées. Le protocole de fixation d'objectifs sera finalisé d'ici janvier 2023, afin qu'AXA ainsi que les autres membres puissent tester différentes métriques et fixer individuellement leurs objectifs intermédiaires, en vue de l'objectif final de transition des portefeuilles d'assurance vers un niveau « net zéro » d'ici 2050.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

AXA est membre de la *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* (TNFD) qui vise à créer un cadre de référence mondial de *reporting* sur la biodiversité et nous publierons nos données dans le cadre de notre rapport Climat et Biodiversité à paraitre en juin prochain. AXA n'a pas attendu la mise en place d'un cadre de quantification précise sur la biodiversité pour commencer à le réduire :

- En octobre 2021, AXA a annoncé une nouvelle politique sur la protection des écosystèmes, la déforestation et les sites naturels protégés. Cela s'applique aux activités d'investissements et assurantielles.
- En octobre 2021, AXA a également renforcé sa politique « Énergie » déjà existante en alignant ses ambitions climat et biodiversité. Les exclusions portant sur le pétrole non conventionnel, facteur important de la dégradation des écosystèmes, ont été renforcées.

- De plus, AXA s'est engagé sur un nouvel objectif « Capital Naturel » de 1,5 milliard d'euros, dédié à la reforestation. 1 milliard d'euros pour soutenir des projets de gestion forestière dans les marchés développés et 500 millions d'euros pour soutenir des solutions fondées sur la nature (*nature-based solutions*) à travers des initiatives telles que le reboisement, la restauration et la déforestation évitée, en grande partie dans les pays émergents, où le résultat de l'initiative peut faire l'objet de crédits carbone.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Agissant dans le secteur financier, l'impact direct des activités d'AXA sur la raréfaction des ressources décrites dans la question diffère de celui des secteurs industriels.

Depuis plus de 10 ans, AXA travaille à minimiser l'impact direct de ses opérations (immeubles, déplacement, …) sur l'environnement, maitrisant l'ensemble de ses consommations : bâtiments, énergie, eau, papier…. Les politiques et résultats obtenus sont détaillés dans notre rapport annuel. AXA s'est engagé à réduire encore de 20 % son empreinte carbone interne (incluant ses activités digitales) entre 2019 et 2025 et à compenser les émissions résiduelles.

Concernant sa responsabilité indirecte, à travers ses investissements, AXA travaille avec Iceberg Datalab qui a développé une méthodologie – le *Corporate Biodiversity Footprint* – fondée sur le concept du MSA (*Mean Species Abundance*), qui peut calculer la dégradation des écosystèmes due aux activités des entreprises figurant dans le portefeuille d'investissement d'AXA. En 2021, la couverture comprenait tous les secteurs à forts enjeux, comme l'agriculture, l'électricité, les hydrocarbures, l'immobilier, et le secteur des mines et des métaux. Cela permettra à AXA d'identifier les activités et émetteurs avec le plus fort impact sur la biodiversité et la raréfaction des ressources naturelles au sein d'un secteur ou d'un univers d'investissement.

En tant que membre de la *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* (TNFD), officiellement lancée en juin 2021, AXA collabore avec des institutions financières et des entreprises, pour développer un cadre de référence pour identifier et atténuer les impacts, les dépendances et les risques liés à la nature. AXA contribue en particulier à identifier et à analyser les meilleures approches existantes.

Enfin, AXA développe également des démarches d'économie circulaire, notamment :

- dans ses opérations et activités digitales, pour allonger la durée de vie des équipements informatiques de ses salariés, et
- à travers la gestion de sinistres, en favorisant la réparation avec des pièces recyclées dans le cadre de l'assurance automobile en France et dans plusieurs pays européens.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment

incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

AXA est leader du marché en ce qui concerne l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans les dispositifs de rémunération.

Sur proposition de son Comité de Gouvernance et Rémunération, le conseil d'administration d'AXA a souhaité que ces critères représentent 30 % des conditions de performance dans les actions de performance attribuées aux équipes dirigeantes (Top 250) qui incluent désormais deux critères environnementaux (classement d'AXA dans l'indice DJSI et réduction d'émission carbone dans les opérations) et un critère d'inclusion et diversité (proportion de femmes dans la population des dirigeants). Par ailleurs, l'acquisition des *Restricted Shares* attribués à plus de 6 000 salariés du Groupe à partir de 2022 est conditionnée par le classement d'AXA dans l'indice DJSI.

La rémunération variable à court terme des dirigeants est également liée à des critères environnementaux et sociaux au travers *(i)* des objectifs individuels des dirigeants des entités du Groupe et *(ii)* de la grille de performance du Groupe (qui inclut un critère de réduction d'émission carbone dans les investissements comptant pour 15 %). Enfin, le poids des critères environnementaux et sociaux dans les accords d'intéressement et participation (dont plus de 20 000 salariés sont bénéficiaires en France) a été renforcé en 2022.

Les objectifs fixés pour chacun de ces critères sont ambitieux, auditables et en ligne avec les orientations stratégiques du plan *Driving for Progress 2023*.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Un des enseignements essentiels que nous avons tiré de la crise, est que l'organisation du travail sera durablement marquée par le télétravail. Avant la pandémie, AXA expérimentait déjà depuis de nombreuses années le télétravail qui concernait 32 % de nos collaborateurs dans le monde. Nous avons lancé notre programme de *Smart Working* en janvier 2021. Il s'agit d'un modèle qui combine travail à distance et présence au bureau, avec un cadre global de deux jours par semaine de télétravail. Notre vision est que la présence au bureau représentera un point d'ancrage essentiel, parce que c'est là que se crée le lien social, et que se diffuse la culture de l'entreprise, qui nous sont chers.

La clé du succès et de l'engagement dans notre approche du travail intelligent reposera notamment sur la manière dont nos managers ajusteront leur style de management dans un contexte hybride pour motiver les équipes et les aider à organiser leurs activités entre le bureau et le domicile. Il conviendra également d'aider davantage les managers à passer d'un management plus traditionnel et basé sur la hiérarchie à un management basé sur la responsabilisation et les résultats afin d'accroître la collaboration et le sentiment d'appartenance dans l'équipe. *L'AXA Managers Academy*, programme de formation des managers, a été lancée au début de cette année et 4 500 managers de 18 entités sont actuellement inscrits pour suivre le premier module sur le *Smart Working* avant la fin du deuxième trimestre 2022.

Nous avons eu, dans le cadre de la pandémie, et continuons d'avoir un dialogue très régulier avec les instances sociales sur les sujets liés à l'organisation du travail. Ces sujets sont abordés régulièrement lors des réunions du Comité Européen du Groupe dans le cadre d'échanges avec nos dirigeants et font l'objet d'accords dans les pays européens dans lesquels nous sommes présents. À titre d'illustration, nous avons signé en novembre 2020 une charte avec le Comité européen du Groupe qui comporte des initiatives concrètes sur la santé et le bien-être de nos collaborateurs. En novembre 2021 nous avons également signé un avenant comportant des services supplémentaires portant sur la santé et le bien-être.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

AXA veille à ce que la rémunération des salariés dans toutes les entités du Groupe soit alignée avec les pratiques et niveaux de marché, et qu'elle soit supérieure au « salaire décent » (*i.e. :* rémunération vitale minimale pour chaque salarié afin de couvrir ses besoins de base ainsi que ceux de sa famille, tels que la couverture médicale et l'éducation (tenant compte de la composition familiale et de la localisation)).

AXA mène actuellement, à l'aide d'un organisme spécialisé, une étude de positionnement des rémunérations individuelles de ses salariés par rapport aux salaires décents applicables.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

En France, l'épargne salariale et l'épargne retraite d'AXA (hors fonds d'actionnariat investis en titres AXA) sont investies dans 6 fonds dont 4 sont labellisés (AXA Horizon ISR, AXA Diversifié Solidaire, AXA ISR Europe Actions et AXA ES Long Terme). Les placements dans les fonds labellisés représentent 69 % de l'encours d'épargne salariale à fin 2021 et 45 % de l'encours total (incluant l'épargne retraite). La croissance de l'encours total dans les fonds labellisés par rapport à l'année dernière (34 % à fin 2020) s'explique par la labellisation ISR obtenue en 2021 pour le fonds AXA ES Long Terme. Les autres fonds restent soumis à la politique d'investissement responsable du Groupe AXA pour toutes les classes d'actifs.

Les dispositifs d'épargne (salariale et retraite) à l'intention des collaborateurs sont encadrés par la politique d'investissement responsable définie par le Comité d'Investissement du Groupe, et s'inscrivent dans les orientations stratégiques en matière de développement durable du Groupe revues par conseil d'administration.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-

elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

AXA s'engage à mener ses activités dans le respect de principes éthiques élevés. Cet engagement vise à s'assurer du respect des lois et réglementations en vigueur dans les différentes juridictions où AXA exerce ses activités ainsi qu'à gagner la confiance de ses clients, actionnaires, collaborateurs et partenaires commerciaux. De plus, cet engagement s'étend souvent au-delà des obligations légales lorsqu'il s'agit de sujets pour lesquels AXA a de fortes convictions. C'est ainsi que les engagements du Groupe AXA en matière de responsabilité fiscale sont publiés chaque année dans le rapport annuel. En outre, AXA publie chaque année un rapport de transparence fiscale qui va au-delà des exigences réglementaires actuelles (françaises, européennes et internationales) et qui contient des informations détaillées pays par pays, pour les principaux pays dans lesquels le Groupe opère et qui représentent plus de 90 % de son chiffre d'affaires.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Depuis 2015 AXA publie sur son site internet une Charte des Affaires Publiques qui décrit les missions et l'organisation de l'équipe des Affaires publiques du Groupe. Cette Charte présente également les mesures prises pour garantir la transparence des échanges avec les autorités publiques. Compte tenu du caractère très réglementé du secteur de l'assurance et de son positionnement naturel à l'intersection de la société, de l'économie et de la finance, de nombreux échanges ont lieu avec les diverses parties prenantes aux débats sur les développements règlementaires et de politiques publiques.

Les associations dont AXA est membre ont en général pour objectif d'expliciter et défendre le rôle de l'assurance auprès des diverses parties prenantes. Elles agissent dans le cadre défini par la Loi et la Charte des Affaires Publiques présente la liste des principaux « *think tanks* », organisations et fédérations professionnelles dont le Groupe AXA est membre au niveau national, européen et international.

Le département Affaires Publiques du Groupe anime un réseau de correspondants affaires publiques qui représentent AXA dans les pays où sa présence est importante. Pour l'Union Européenne, les moyens déclarés par AXA (recouvrant les ressources humaines et les montants des cotisations aux associations professionnelles) sont disponibles sur le site du registre de transparence Européen.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales

représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Notre stratégie de développement durable est régulièrement présentée aux partenaires sociaux, a minima deux fois par an, tant au niveau du Comité Européen qu'au Comité de Groupe France. Concernant le plan de vigilance, des présentations ad hoc ont été effectuées auprès des partenaires sociaux.

Par ailleurs, le cabinet Syndex est mandaté chaque année, sur les éléments clés de nos *reportings* extra-financiers, par les partenaires sociaux qui émettent leur avis sur la base de l'analyse effectuée par l'équipe d'auditeurs.

BNP PARIBAS

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

BNP Paribas s'est explicitement engagé à piloter ses activités pour financer une économie net zéro d'ici à 2050, c'est-à-dire avec un réchauffement climatique limité à 1.5°C comparé à l'ère pré-industrielle. Cet engagement, pris dans le cadre de la Net Zero Banking Alliance, implique un *reporting* régulier sur les mesures mises en œuvre ainsi que sur les réalisations.

En 2021, BNP Paribas a travaillé sur la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités de financement de 3 secteurs essentiels à la transition énergétique : la production d'électricité, le secteur pétrolier et gazier ainsi que le secteur de l'automobile. Les méthodologies utilisées pour aligner les financements de ces trois secteurs sont précisément décrites dans le « Climate Analytics and Alignement Report » publié le 03/05/2022. Conformément à ces engagements, le Groupe continuera de travailler sur les secteurs les plus émetteurs et publiera régulièrement ses objectifs d'alignement et la stratégie sectorielle associée.

Au-delà de l'alignement des émissions induites par son activité de crédit, BNP Paribas développe ses activités liées à la transition énergétique. Pour cela, les équipes dédiées aux enjeux climatiques ont été renforcées ; ainsi, le Low Carbon Transition Group, comptant à terme 250 professionnels, a été créé pour accompagner les clients du Groupe dans leur transition bas-carbone. BNP Paribas s'est également fixé l'objectif que le montant du soutien à l'accompagnement de nos clients dans la transition vers une économie bas-carbone[8] devra se monter à 200 milliards d'euros d'ici à 2025.

Le Groupe s'est également engagé à atteindre à l'horizon 2025 :

- 150 milliards d'euros de crédits durables[9] ;
- 200 milliards d'euros d'obligations durables[10] ;
- 300 milliards d'euros d'investissements durables (actifs sous gestion des fonds article 8 et 9 selon SFDR)[11].

Ces chantiers de pilotage des risques et opportunités liés au climat font l'objet d'investissements très significatifs (en informatique, acquisition de données et formation).

---

[8] *Crédits verts, obligations vertes et financements aux technologies bas carbone, telles que les énergies renouvelables, l'hydrogène vert, etc.*

[9] *Montant cumulé des crédits durables 2022-2025 liés à des sujets environnementaux et sociaux, originés par BNP Paribas et accordés à ses clients.*

[10] *Montant cumulé de tous les types d'obligations durables 2022-2025 (montant total divisé par le nombre de teneurs de livre).*

[11] *Fonds ouverts de BNP Paribas Asset Management distribués en Europe ; à noter que cet indicateur sera adapté avec d'autres actifs sous gestion « durables » (en prenant en compte les principes ESG).*

Compte tenu de l'importance de l'enjeu et pour s'assurer de la bonne mise en œuvre de ces engagements, le Groupe a mis en place une gouvernance dédiée impliquant l'ensemble de la Direction Générale au sein d'un *Sustainable Finance Strategic Committee.* Plus généralement, l'engagement du groupe pour la transition vers une économie décarbonée est au coeur de son plan stratégique GTS (*Growth, Technology & Sustainability*) 2025.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire…) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

En tant qu'entreprise de services financiers, les activités de BNP Paribas ne dépendent pas véritablement directement de la biodiversité.
En revanche, de nombreux clients du Groupe ou entreprises dans lesquelles BNP Paribas investit dépendent, plus ou moins directement et plus ou moins fortement, de la biodiversité.
BNP Paribas appréhende donc l'enjeu de la protection de la biodiversité sous deux angles : risques et opportunités, comme celui du climat.

Depuis 2012, le Groupe a mis en place des politiques de financement et d'investissement encadrant ses activités dans des secteurs considérés comme sensibles du point de vue de la biodiversité, notamment l'agriculture, l'huile de palme ou encore la pâte à papier. Dans ce cadre, BNP Paribas développe des critères précis sur les enjeux pour lesquels il a un pouvoir d'influence (comme protéger l'océan ou limiter la déforestation), notamment à travers ses financements aux producteurs et négociants de boeuf et de soja provenant du Brésil. De plus, « l'ESG Assessment[12] », déployé depuis juin 2021 pour renforcer les outils déjà existants, a pour objectif principal de systématiser l'analyse ESG[13] dans le processus de crédit, afin d'intégrer ces critères au même titre que d'autres paramètres dans l'évaluation du profil de la contrepartie. La biodiversité est une des 5 thématiques ESG de cette analyse.

En parallèle, le Groupe accompagne ses clients dans la gestion de leurs impacts sur la biodiversité. En 2021, BNP Paribas a participé à un nombre croissant d'obligations vertes et de « Sustainability Linked Loans » comportant des critères liés à la biodiversité. Le Groupe s'est fixé un objectif de financement de 4 milliards d'euros, sur la période 2019-2025 pour les entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine.

Pour améliorer la prise en compte et le *reporting* sur ces sujets, pour nos clients et les entreprises dans lesquelles nous investissons ainsi que pour BNP Paribas, le Groupe est engagé dans un certain nombre d'initiatives collectives, dont la TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) qui vise à créer un cadre d'analyse, de gestion et de *reporting* sur les risques et les opportunités liés à la biodiversité. Enfin, BNP Paribas suit avec attention les travaux de la Commission européenne sur la Taxonomie dans le domaine de la biodiversité.

Pour BNP Paribas, les principales dépenses en faveur de la biodiversité financent la formation et la sensibilisation de nos employés sur des sujets liés à la biodiversité, ainsi que le temps passé à l'intégration progressive de critères liés à la biodiversité dans l'ensemble des métiers et des fonctions du Groupe : analyse des risques liés à la biodiversité, échanges avec les clients sur la biodiversité, développement d'indicateurs dédiés, proposition de produits et services financiers dédiés (green bonds, SLL[14], etc.). Ces dépenses sont incluses dans celles qui visent, plus largement, au développement de la finance durable, axe majeur du plan stratégique GTS 2025.

---

[12] *ESG Assessment : Evaluation Environnementale, Sociale, et de Gouvernance.*

[13] *ESG : Environnement, Social et Gouvernance.*

[14] *SLL : Sustainability Linked Loans.*

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

En tant qu'entreprise de services, BNP Paribas ne dépend pas véritablement directement de ressources matérielles stratégiques.

En revanche, certains des clients du Groupe ou des entreprises dans lesquelles BNP Paribas investit pourraient, à court, moyen ou long terme, rencontrer des difficultés d'approvisionnement en ressources stratégiques. Cette dimension est incluse dans les analyses sectorielles et individuelles que nos experts conduisent pour analyser les risques auxquels sont confrontés nos clients. Ainsi, le département des Études Industrielles et Sectorielles au sein de la Direction des Risques, conduit régulièrement des analyses sectorielles détaillées à usage interne, intégrant notamment de telles considérations.

Une telle question peut aussi se poser, toujours de manière « indirecte », pour certains de nos segments d'achats tels que les segments IT avec les tensions sur le marché des semi-conducteurs ou les catégories d'achat dérivées du papier (chéquiers, fournitures de bureau). Ce type de risque est traité en premier lieu par nos fournisseurs, avec lesquels nous assurons un suivi en deuxième ligne sur leur capacité à répondre à nos besoins.

Par ailleurs, le Groupe propose à ses clients des offres qui permettent de réduire l'utilisation des ressources naturelles ; ainsi :

- la Banque a renforcé son offre, notamment en proposant à ses clients des obligations vertes et des financements à taux bonifiés (Sustainability Linked Loans) en fonction de l'atteinte d'objectifs de durabilité spécifiques et mesurables en lien avec l'économie circulaire ;
- BNP Paribas Asset Management offre aux investisseurs une gamme de produits d'investissement en lien avec l'économie circulaire : l'ETF (fonds côté) BNP Paribas Easy ECPI Circular Economy Leaders UCITS ETF, ainsi que plusieurs fonds indiciels non cotés. Les encours liés à cette gamme thématique sur l'économie circulaire s'élevaient à 665 millions d'euros à fin 2021, démontrant l'attractivité de ce sujet pour les investisseurs particuliers et professionnels ;
- BNP Paribas Personal Finance a annoncé en 2021 une prise de participation minoritaire dans la société Evollis, plateforme digitale de souscription et de gestion de contrats de location longue durée pour des biens d'équipement, qui gère également la reprise de produits d'occasion ;
- BNP Paribas Cardif s'est associé à Back Market, première place de marché dédiée aux produits reconditionnés et à l'insurtech i-surance, pour lancer une assurance pour téléphones mobiles, tablettes et ordinateurs portables reconditionnés en France, en Espagne, en Italie et en Allemagne. BNP Paribas Cardif souhaite ainsi rendre l'assurance plus accessible aux acheteurs d'appareils reconditionnés et encourager une démarche écoresponsable d'économie circulaire ;
- La co-entreprise BNP Paribas 3 Step IT propose aux entreprises un service complet de gestion de leurs équipements technologiques à chaque étape de leur cycle de vie. Cette approche d'économie circulaire intégrée sur l'ensemble du cycle de vie des équipements présente de nombreux bénéfices environnementaux ; 97 % des produits repris sont reconditionnés et recommercialisés et 3 % sont recyclés de manière responsable ; l'allongement de la durée de vie d'un équipement retarde d'autant la fabrication d'un nouvel équipement et répartit l'empreinte carbone liée à sa fabrication sur plusieurs utilisateurs. La recommercialisation

des équipements permet aux entreprises de réduire d'environ 36% les émissions de CO_2 associées à ces équipements.

L'économie circulaire a été identifiée parmi les 5 priorités du volet Sustainability du GTS (*Growth, Technology & Sustainability*) 2025.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement…) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Tous les mandataires sociaux de BNP Paribas SA sont concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans la détermination de leur rémunération variable. En effet, une part de 10 % de la rémunération variable cible, portée à 15 % à compter de l'année de performance 2022, est liée à la performance RSE du Groupe.

L'attribution de cette fraction de la rémunération variable annuelle repose sur une mesure multicritère basée sur une approche holistique des actions entreprises par le Groupe BNP Paribas sur les plans environnemental, sociétal et social.

Dans cette optique, cette structure de rémunération intègre trois critères pondérés chacun à 3,33 % (5 % à partir de l'année de performance 2022) :

i. l'évaluation par le conseil d'administration des faits marquants de l'année, principalement au regard des enjeux climatiques et sociaux ;

ii. les publications d'agences de notation extra-financière mesurant la qualité du positionnement de BNP Paribas par rapport à ses pairs en matière de RSE ;

iii. un alignement avec les objectifs retenus en matière de RSE dans la rémunération due au titre du plan de fidélisation attribué à des collaborateurs clés du Groupe.

Les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux font l'objet de projets de résolutions soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires. Si l'Assemblée Générale n'approuve pas ces résolutions, la politique de rémunération antérieure, ayant préalablement fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée Générale du 18 mai 2021, continuera de s'appliquer. Dans ce cas, le conseil d'administration soumettra à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale un projet de résolutions présentant une politique de rémunération révisée et indiquant de quelle manière ont été pris en compte le vote des actionnaires, et le cas échéant, les avis exprimés lors de l'Assemblée Générale.

Sans préjudice des compétences de l'Assemblée Générale en la matière, la détermination de la rémunération des mandataires sociaux relève de la responsabilité du conseil d'administration et se fonde sur les propositions du Comité des rémunérations qui prépare les décisions que le conseil d'administration arrête. En particulier, le Comité des rémunérations procède à un examen annuel des rémunérations, indemnités et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux. Ce Comité est composé de trois administrateurs indépendants qui disposent d'une expérience des systèmes de rémunération et des pratiques de marché dans ce domaine et d'un administrateur élu par les salariés.

BNP Paribas a mis en place un tableau de bord composé de 9 indicateurs RSE basés sur les 4 piliers de sa stratégie en ce domaine. Le suivi de ce tableau de bord RSE est réalisé sur une base annuelle par le Comité Exécutif et le conseil d'administration du Groupe. L'atteinte de ces 9 indicateurs est intégrée dans le calcul du plan de fidélisation – Group Sustainability and Incentive Scheme (GSIS) – à 3 ans, de plus de 7 000 collaborateurs clés du Groupe (Senior Management Position, collaborateurs à fort potentiel ou ressources clés locales), où ils pèsent pour 20 % dans les conditions d'attribution.

Dans le cadre du lancement de son Plan Stratégique 2022-2025, BNP Paribas a défini un nouvel ensemble de 10 indicateurs de pilotage RSE, avec des engagements à horizon 2025.

Le suivi de l'atteinte des indicateurs est effectué par chaque direction responsable des sujets, le résultat est audité par les Commissaires aux comptes et présenté sur base annuelle au Comité Exécutif et au conseil d'administration du Groupe.

Pilier	N°	Indicateur	Objectif 2025
Notre responsabilité économique	1	Montant des crédits durables[1]	150 milliards d'euros
	2	Montant des obligations durables[2]	200 milliards d'euros
	3	Montant des investissements durables[3] (actifs sous gestion des fonds article 8 & 9 selon SFDR)[4]	300 milliards d'euros
Notre responsabilité sociale	4	Taux de femmes au sein de la population SMP (Senior Management Position)	40 %
	5	Nombre d'heures solidaires réalisées par les collaborateurs (#1MillionHours2Help)	1 million d'heures (sur 2 ans glissants)
	6	Taux de collaborateurs ayant suivi au moins quatre formations dans l'année	90 %
Notre responsabilité civique	7	Nombre de bénéficiaires de produits et services favorisant l'inclusion financière[5]	6 millions de bénéficiaires
Notre responsabilité environnementale	8	Montant du soutien de l'accompagnement de nos clients dans la transition vers une économie bas-carbone[6]	200 milliards d'euros
	9	Montant du financement aux entreprises contribuant à protéger la biodiversité terrestre et marine[7]	4 milliards d'euros
	10	Bilan d'émission de gaz à effet de serre en teq CO_2/ ETP (kWh bâtiments et déplacements professionnels)	1,85 teq CO_2/ ETP

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Pendant toute la crise sanitaire, le travail à distance a constitué une mesure organisationnelle majeure du dispositif COVID-19 du Groupe BNP Paribas, lui permettant de tenir pleinement sa position d'acteur de services essentiels auprès de ses clients. Dans toutes les activités qui le permettaient, un nombre accru de salariés a travaillé à distance et selon un nombre de jour supérieur aux jours habituellement possibles. Par sa durée et son ampleur, cette pratique a accéléré l'évolution des manières de travailler et a favorisé l'appropriation et l'évolution des usages des outils digitaux. Elle a également révélé les enjeux d'une pratique durable du télétravail et de l'élargissement de ses modalités pour tenir compte de la diversité des métiers et des organisations de la Banque.

Au sein du Groupe, le développement du télétravail s'inscrit dans le projet « Smart working » dont l'ambition est de continuer à faire évoluer les modes de travail au cours des prochaines années. Il intègre quatre dimensions :

- le télétravail dont le développement se réalise dans un cadre négocié, au niveau européen – sous la forme d'une charte sur le télétravail – et dans les pays, notamment en France avec un accord signé pour la première fois au niveau du Groupe ;

- les espaces de travail qui continuent à évoluer, notamment pour favoriser le travail collaboratif dans les locaux de l'entreprise ;
- les outils digitaux avec le développement des solutions technologiques pour faciliter le travail des équipes, qu'elles soient sur site ou à distance : outils collaboratifs, applications ou matériel informatique, ... ;
- le « people care » dans l'accompagnement des équipes, l'adaptation des pratiques managériales et l'attention à la santé (lien social, risque de sédentarité et de fatigue numérique) et aux équilibres de temps de vie.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

La politique de rémunération du Groupe est conforme aux lois et règlementations en vigueur dans les pays où le Groupe est présent, y compris en matière de minima salariaux lorsqu'il en existe. Le Groupe BNP Paribas applique, dans la majorité des pays où il opère, une grille de salaire à l'embauche dans le cadre de son processus de recrutement, ainsi qu'un examen des rémunérations de marché lors du processus de révision annuelle, afin de s'assurer que les niveaux de salaires proposés sont des salaires décents au regard du niveau de vie local et en ligne avec les pratiques de marché locales (en se basant sur des études de benchmarks locales ou des analyses faites par des consultants externes). Ce niveau de salaire est complété par un socle d'avantages sociaux auxquels tous les salariés de la Banque ont accès en application de l'Accord monde.

En effet, le Groupe, dans sa volonté de promouvoir une mondialisation plus équitable via la lutte contre les inégalités et les conditions de travail indécentes, a signé un accord sur les droits fondamentaux et le socle social mondial avec UNI Global Union en septembre 2018. Cet accord prévoit notamment la mise en place dans toutes les entités d'une couverture des frais de santé et d'une assurance incapacité/invalidité et décès d'ici au 01/06/2021.

De plus, concernant nos fournisseurs, ces derniers doivent s'engager lors de l'entrée en relation, via l'approbation de la charte achats responsables de BNP Paribas, à appliquer les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme. Ces Principes clarifient les modalités de respect, quels que soient les pays où les fournisseurs opèrent, des principes de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (édictée par l'ONU en 1948) et des Conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), notamment l'attribution d'un salaire et d'un temps de travail décents en versant un salaire minimum satisfaisant les besoins fondamentaux et respectant les règlementations des pays où ils exercent, en termes d'heures de travail et de temps de repos. Dans nos clauses contractuelles, il est également prévu une clause relative au Respect des pratiques sociales qui prévoit que, outre la réglementation sociale locale qui lui est applicable, le Prestataire s'engage à respecter les principes des conventions de l'Organisation Internationale du Travail, y compris en ce qui concerne le salaire minimum. Cette clause prévoit également que le prestataire s'engage à appliquer sa politique sociale dans tous les pays où il est présent et met tout en œuvre pour la faire appliquer par ses propres fournisseurs, sous-traitants et distributeurs.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays

d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

L'offre de gestion financière proposée aux salariés dans le cadre de l'épargne salariale (PEE et PERECO), gérée par BNP Paribas Asset Management France, est composée du Fonds d'actionnariat FCPE BNP Paribas Actionnariat Monde et de 5 supports de placement :

- 3 sont des fonds ISR labellisés par le CIES et ayant reçu le label « ISR » d'État :
  - Multipar Solidaire Oblig Socialement Responsable (compartiment du fonds BNP PARIBAS PHILEIS),
  - Multipar Solidaire Dynamique Socialement Responsable (compartiment du fonds BNP PARIBAS PHILEIS),
  - Multipar Actions Socialement Responsable (compartiment du fonds BNP PARIBAS PHILEIS), (le label ISR d'État a été renouvelé en fin d'année 2020 sur ces 3 compartiments. Les 2 CPE Solidaires (Multipar Solidaire Oblig Socialement Responsable, Multipar Solidaire Dynamique Socialement Responsable) sont également labellisés par FINANSOL) ;
- 2 fonds, le CPE Multipar Monétaire Euro proposé via le PEE ainsi que la SICAV BNP Paribas Perspectives (ouverte dans le cadre du PERECO pour ses compartiments de la gestion pilotée à horizon ou ses compartiments à allocation fixe) intègrent dans la sélection des investissements, un process ESG conformément à la politique globale du Groupe.

Les régimes de retraite dont bénéficient nos collaborateurs sont gérés localement. Les critères ESG sont utilisés dans la sélection des fonds dans lesquels les actifs de retraite sont investis. Ils diffèrent d'un pays à l'autre.

Deux exemples :

- au UK : l'ESG a été intégré à la politique d'investissement des actifs couvrant les régimes locaux à cotisations définies. Fin 2021, environ 55 % des 1,6 Md£ d'actions dans le portefeuille des fonds couvrant ces régimes étaient investis dans des fonds ESG ;
- en Belgique : la problématique ESG est intégrée à la politique d'investissement définie avec l'assureur AG Insurance, gestionnaire de la majorité des régimes de retraite de BNP Paribas Fortis en Belgique. Un *reporting* régulier suit l'évolution des investissements sous l'angle ESG. Le portefeuille entier est analysé dont 90 % avec « Sustainalytics ». Selon le dernier rapport la note de risque ESG résiduel (méthodology Risk Rating de Sustainalytics) s'élève à 15,49 fin 2021, correspondant à un risque « Low ».

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La conformité fiscale constitue un objectif majeur de la gouvernance du Groupe qui, à cet effet, a défini des principes et procédures applicables à l'ensemble des opérations auxquelles il est partie prenante. Ces éléments figurent dans le Code de conduite fiscale. En particulier :

- les décisions prises par le Groupe sont guidées par le souci de répondre aux besoins de l'économie réelle et non par des considérations fiscales : la politique de conformité fiscale prohibe toute planification fiscale agressive ;

- les choix d'implantation résultent de la volonté du Groupe de servir au mieux ses clients. En outre, BNP Paribas évite de s'implanter dans des États ou territoires considérés comme non coopératifs par la France, l'UE ou l'OCDE.

Ce Code de conduite fiscale s'inscrit dans la stratégie de responsabilité sociale et environnementale du Groupe et plus précisément dans notre engagement 2 de responsabilité économique aux termes duquel le Groupe s'engage à avoir les meilleurs standards d'éthique (voir : Chapitre 7.2 engagement 2 du Document d'Enregistrement Universel et Rapport financier annuel 2021, page 592).

Les principes fiscaux du Groupe définis dans ce Code de conduite fiscale, document approuvé par le conseil d'administration, figurent dans le Document d'Enregistrement Universel et Rapport financier annuel 2021 en page 593.

Le Groupe rend compte annuellement de la façon dont l'application de ces principes fiscaux se traduit dans sa contribution aux finances publiques des nombreux pays dans lesquels il opère.

Enfin, le Groupe publie chaque année des informations détaillées relatives, pays par pays, à ses activités et aux impôts sur les bénéfices dont il s'acquitte localement (pages 670 à 676 du Document d'Enregistrement Universel et Rapport financier 2021).

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. » (Transparency International)*

Charte

Le Groupe BNP Paribas a adopté en 2012 une « Charte pour une représentation responsable auprès des autorités publiques », qui encadre les relations des collaborateurs de BNP Paribas avec les autorités publiques et les pratiques de représentation du Groupe. Approuvée par le conseil d'administration et le Comité exécutif et publiée sur le site internet du Groupe[15], la Charte comprend une série d'engagements fondamentaux en matière notamment d'intégrité, de transparence, de gouvernance et de responsabilité sociale.

Associations professionnelles

En raison de la diversité de ses activités, le Groupe adhère à de nombreuses associations professionnelles et entend que celles-ci portent des positions compatibles avec les principes de responsabilité sociale et environnementale que lui-même respecte.
Ses représentants au sein de ces associations sont tenus d'y défendre des positions conformes à la mission et aux valeurs définies par le Code de conduite, en phase avec la démarche de dialogue avec les parties prenantes poursuivie par le Groupe.

---

[15] https://group.bnpparibas/charte-representation-responsable-aupres-autorites-publiques

Toutes les interactions avec ces associations professionnelles entrent par ailleurs dans le champ du dispositif de contrôle interne et de conformité mis en place par BNP Paribas.
En application de la Charte et dans une démarche de transparence, le Groupe publie sur son site Internet[16], la liste des principales associations professionnelles auxquelles il adhère, directement ou indirectement.

Moyens alloués à la représentation d'intérêts

La Charte pour une représentation responsable auprès des autorités publiques prévoit notamment que le Groupe publie ses dépenses en matière de représentation d'intérêts. Ces informations figurent sur son site Internet à la suite de la Charte (cf. : lien ci-dessus). Les montants publiés au titre de l'exercice 2021 sont les suivants, concernant les activités de représentation auprès :

- des institutions européennes (Registre de transparence européen) : entre 1 000 000 et 1 250 000 euros ;
- des pouvoirs publics français (loi Sapin 2) : entre 500 000 et 600 000 € ;
- du Gouvernement fédéral des États-Unis (branches législative et exécutive - « Lobbying Disclosure Act ») : 420 000$.
- des autorités publiques allemandes (« Lobby Register Act ») : entre 270 000 à 280 000 euros.

Ces éléments sont également rendus publics via :

- les bases de données « Lobbying Disclosure Act » du Congrès des États-Unis[17] ;
- le registre des représentants d'intérêts de la « Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique » (HATVP)[18] ;
- le Registre de transparence de la Commission européenne et du Parlement européen[19] ;
- le Registre allemand (« Lobbyregister »)[20].

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

La Direction Générale est attachée à un dialogue social de qualité et échange de manière régulière avec les représentants du personnel sur les résultats, le plan stratégique et sa mise en œuvre. Ces

---

[16] *À la suite de celle-ci : https://group.bnpparibas/charte-representation-responsable-aupres-autorites-publiques*

[17] *Sénat : https://lda.senate.gov/system/public/ - Chambre des représentants : https://disclosurespreview.house.gov*

[18] *https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=662042449##*

[19] *http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=78787381113-69*

[20] *https://www.lobbyregister.bundestag.de/suche/R001771/2840?backUrl=%2Fsuche%3Fq%3Dbnp%26page%3D1%26pageSize%3D10%26sort%3DREGISTRATION_DESC*

réunions sont l'occasion de suivre les ambitions/réalisations du Groupe en matière de finance durable (sa mobilisation pour le financement d'une économie plus durable et plus juste, l'accompagnement de la transition énergétique et écologique) et sa politique en matière d'emploi, de formation et d'évolution des compétences. Dans le cadre de la procédure d'information consultation du Comité Social et économique Central (CSE) de BNP Paribas SA sur les orientations stratégiques, l'avis exprimé par cette instance avec ses observations, points de préoccupation ou d'attention et éventuelles propositions alternatives est transmis au conseil d'administration qui y répond de manière argumentée, en séance du Conseil et ensuite par écrit auprès du Secrétaire de l'instance.
La loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre a imposé aux grandes sociétés la mise en œuvre et la publication d'un plan de vigilance destiné à prévenir les risques d'atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement, pouvant résulter de ses activités et de celles des sociétés qu'elle contrôle et de ses sous-traitants ou fournisseurs habituels.

Au sein du Groupe, l'identification des risques propres à notre activité n'est pas une démarche nouvelle ; elle préexistait à cette loi sur le devoir de vigilance et les risques identifiés sont pris en compte dans la Stratégie RSE du Groupe. Par ailleurs, il est important de souligner qu'en tant que Banque et non entreprise industrielle, nos risques les plus matériels se situent en aval de nos opérations, à savoir dans nos financements et investissements, qui concernent tous les secteurs de l'économie.

Les représentants du personnel sont associés à la prévention des risques, pour partie ciblés dans le plan de vigilance, dans le cadre des consultations récurrentes sur les orientations stratégiques, la situation économique et financière, la politique sociale de l'entreprise, et de la négociation d'accords collectifs sur des thématiques en lien avec la santé, la qualité de vie au travail ou le dialogue social, et ce à différents niveaux :

- monde et européen avec l'accord sur la prévention du stress, sur l'emploi ou l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes,
- et pays.

En France, l'accord sur la Gestion de l'Emploi et des parcours professionnels dans le Groupe qui a été signé le 30 mars 2022 a intégré la loi Climat & Résilience du 22 août 2021 et prévoit notamment que dans le cadre des informations transmises aux CSE par les entités du Groupe en France, qu'elles soient d'ordre général sur le plan économique ou social ou liées à des projets spécifiques majeurs, l'enjeu de la transition énergétique doit être envisagé à chaque fois et faire l'objet d'échanges avec les représentants du personnel.

BOUYGUES

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

En 2020, nous nous sommes engagés à réduire nos émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2030 sur les scopes 1, 2 et 3a, avec des objectifs climat définis pour chacun des métiers du Groupe, compatibles avec la trajectoire de l'Accord de Paris.
Les métiers du Groupe ont priorisé leurs actions en 2021 autour de la poursuite du développement de solutions commerciales bas carbone, de l'atténuation de l'impact carbone de leurs achats ou encore de l'acculturation des collaborateurs aux enjeux du climat.
Pour mener à bien sa stratégie Climat, le groupe Bouygues a indiqué qu'une enveloppe estimée à 2,2 milliards d'euros était dédiée à cet objectif de réduction de son empreinte carbone (communiqué de presse du 24 février 2022).

Par ailleurs, l'ensemble des sociétés du Groupe s'est engagé à faire enregistrer les trajectoires associées par le SBTi (*initiative Science Based Target*) pour assurer un suivi efficace de la décarbonation des activités des cinq métiers du Groupe (Colas ayant déjà réalisé cet enregistrement en 2021). En outre, les éléments de rémunération des principaux dirigeants prennent en compte le déploiement de la stratégie climat. Enfin, les membres du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat du Groupe sont régulièrement informés de l'avancement des feuilles de route de décarbonation des métiers.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Les activités du Groupe qui ont le plus d'impacts sur la biodiversité sont la construction, l'aménagement urbain, les travaux publics et l'immobilier (artificialisation des sols).
La biodiversité ainsi que les actions pour la protéger et l'intégrer dans certains de nos projets sont prises en compte dans les budgets énoncés en question 1.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les métiers du pôle construction de Bouygues utilisent essentiellement des ressources naturelles non critiques, comme des agrégats et matériaux pondéreux, de l'acier, du calcaire et de l'argile pour la fabrication du béton. En revanche, il existe parfois, dans certaines zones géographiques, des

tensions d'approvisionnement qui se reflètent dans la volatilité des coûts (notamment pour le sable, le bois d'œuvre, le cuivre et le bitume).

Bouygues est un groupe de services qui s'appuie sur un réseau étendu de partenaires, de fournisseurs et de sous-traitants (plus de 150 000). Ainsi, ce sont nos partenaires qui sont impactés, en premier lieu, par l'accessibilité à certaines ressources naturelles rares, particulièrement celles en relation avec la fabrication des éléments de réseaux et de terminaux mobiles pour Bouygues Telecom.

D'une façon générale, pour limiter le recours aux matières premières vierges et autres ressources naturelles dans le cadre de nos activités, nous avons développé une stratégie d'économie circulaire basée sur le recyclage et le réemploi des matériaux et des équipements. Les actions pour augmenter le recyclage ont conduit Colas à investir dans des machines/installations spécifiques qui permettent de traiter les matières premières secondaires récupérées sur les chantiers. Par ailleurs, le pourcentage de recyclage dépend également de la volonté des clients d'accepter ou pas des matériaux recyclés. Dans certains cas, les appels d'offres n'autorisent pas cette pratique.

Par ailleurs, Bouygues Construction a développé un savoir-faire dans le domaine du curage des bâtiments hors d'usage, afin de récupérer proprement des éléments finis qui sont, après remise en état, réincorporés dans des projets de rénovation ou de construction neuve de bâtiments. Nous entendons amplifier nos actions dans ce domaine dans les années à venir pour atteindre nos objectifs climatiques et également en matière de biodiversité.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

L'intégration des critères environnementaux et sociaux est un enjeu crucial pour le groupe Bouygues. Les différentes instances de gouvernance, tel que le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, examinent au moins une fois par an les problématiques du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale (RSE). Le comité de sélection et des rémunérations étudie et propose au conseil d'administration les principes de rémunération des mandataires sociaux du Groupe. Le conseil d'administration et le comité de sélection et des rémunérations veillent à ce que la rémunération variable du directeur général et des différents mandataires sociaux soit cohérente avec les objectifs de performance de la Société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie commerciale à moyen et long terme.
Il est rappelé que la rémunération variable est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe (RF). En outre, la rémunération variable attribuée au titre d'un exercice est plafonnée à un pourcentage de la rémunération fixe.

En février 2022, le conseil d'administration a décidé, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, que les critères de la rémunération variable annuelle sont déterminés de la façon suivante :

- Quatre critères financiers quantifiables (qui figurent déjà dans les critères de la part variable 2021 et se réfèrent au plan d'affaires à trois ans) ; et

- Des critères extra-financiers : trois critères extra-financiers sont liés à la performance du Groupe dans les domaines de la conformité, de la RSE et selon une appréciation globale de la performance managériale du dirigeant.

Une pondération est affectée à chacun des critères extra-financiers de la manière suivante :

- Appréciation du respect de la conformité au travers de la prise de parole de l'instance dirigeante, du suivi des sanctions en cas de non-compliance ainsi que de la diffusion / promotion du code d'éthique et du code de conduite anticorruption (pour 10 % de RF).
- Responsabilité sociale et environnementale (pour 15 % de RF) :
- Santé - Sécurité : amélioration du taux de fréquence des accidents du travail par rapport à l'exercice 2021, selon un plan défini dans chaque métier.
- Plan Climat – Environnement :
    - Obtention du label SBTi et atteinte du niveau A- pour le Carbon Disclosure Plan (CDP) pour l'ensemble des métiers du Groupe.
    - Atteinte d'un objectif spécifique, défini par métier (part des agrégats d'enrobés recyclés pour Colas, part des chantiers labellisés TopSite pour Bouygues Construction, part des collaborateurs formés aux enjeux de la transition écologique et intégration dans les rémunérations variables des managers d'objectifs RSE Environnement pour TF1, part des collaborateurs formés aux enjeux climatiques et nombre de téléphones recyclés pour Bouygues Telecom, part des collaborateurs formés aux enjeux de la biodiversité et engagement sur la performance carbone pour Bouygues Immobilier).
- Mixité : dans le cadre du plan Mixité et en vue de l'atteinte des objectifs de la loi Rixain, des indicateurs de mixité ont été définis par métier (part des femmes dans les organes de direction, part des femmes au comité exécutif, part des femmes cadres, part des femmes managers et taux de promotion des femmes).
- Performance managériale appréciée au travers notamment de la mise en place de dispositifs de suivi de l'engagement des collaborateurs, ainsi que d'enquêtes et de sanctions systématiques en cas de harcèlement avéré (moral ou sexuel).

Ces critères sont audités et sont donc analysés de façon objective.

Par ailleurs, le directeur général ainsi que les dirigeants mandataires sociaux du Groupe sont éligibles à une rémunération à long terme. La rémunération à long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait attribuée en actions à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale. L'attribution des actions est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performance au terme de la période d'acquisition.

Là encore, outre des conditions de performance financières, un accent particulier est mis sur les conditions extra-financières :

- Climat : suivi du plan de décarbonation Groupe visant à réduire en intensité les émissions directes et indirectes d'ici à 2030 de :
    - 30 % pour Bouygues Construction par rapport à 2019 ;
    - 32 % pour Bouygues Immobilier par rapport à 2020 ;
    - 30 % pour Colas par rapport à 2019 ;
    - 30 % pour TF1 par rapport à 2019 et 50 % (scopes 1 et 2) ; et
    - 30 % (scopes 3a et 3b) pour Bouygues Telecom par rapport à 2020.

- Mixité :
  - Atteinte par chacun des métiers des critères définis dans le plan (part des femmes cadres, part des femmes managers, part des femmes « top talents », part des femmes dans les instances dirigeantes) ;
  - Atteinte d'objectifs « Groupe » sur le périmètre « Monde » (21,5 % de femmes managers et 30,5 % de femmes dans les instances dirigeantes).

Enfin, en France, 99 % des collaborateurs bénéficient d'accords de participation et/ou d'intéressement et des accords spécifiques adaptés sont en place hors de France. Les indicateurs choisis pour les accords d'intéressement par exemple (notamment un certain nombre d'indicateurs RSE) sont aussi utilisés afin de définir la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du Covid-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue…) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail…), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Au cours des années 2020 et 2021, la pandémie a conduit les métiers à favoriser une pratique du télétravail partout où cela était possible. Au sortir de cet épisode, le Groupe a mis en place un socle de règles communes pour encadrer ce mode de travail. Cette organisation du travail exclut par principe les postes et les activités nécessitant d'être exercés dans les locaux de l'entreprise en raison soit des équipements utilisés, soit de la nécessité d'une présence physique. Par définition, et compte tenu de la nature particulière des activités inhérentes à un chantier, un dépôt ou un atelier / une carrière / un site industriel et de leur interdépendance, les compagnons ne sont pas, en principe, concernés par ce mode d'organisation. Dans l'ensemble des métiers, des renégociations ou négociations des accords de télétravail ont été menées avec la mise en œuvre de principes communs dont la préservation du collectif de travail. Le nombre de jours de télétravail est ainsi porté à deux jours par semaine maximum. L'entreprise participe financièrement à l'achat du matériel nécessaire à l'exercice du télétravail dans de bonnes conditions ergonomiques. Il a été prévu également la possibilité de travail à distance occasionnel. Toutes les entités ont mis en place des parcours de formation à destination des collaborateurs et des managers pour les sensibiliser aux bonnes pratiques du travail à distance.

À titre d'exemple, début 2021, Bouygues Construction a finalisé la négociation et la signature de ses accords définissant les modalités du télétravail récurrent et du télétravail occasionnel. Ces dispositifs élargissent les possibilités de travail à distance et permettent la mise en place de jours de télétravail flottants. En préalable et en accompagnement de la mise en place du télétravail, tout collaborateur éligible peut bénéficier d'un parcours de formation intitulé « Télétravailler sereinement ». Il est composé d'un module interactif et d'une série de vidéos de formation. Il est validé par un quiz situationnel de bonnes pratiques du travail à distance. Un volet complémentaire est également mis à disposition des managers.

Dans le même sens, chez Colas, un accord de Groupe relatif au télétravail en France métropolitaine a été signé en décembre 2021 avec les trois organisations syndicales représentatives. Il modernise le précédent accord de 2017 et apporte plus de souplesse dans sa mise en œuvre. Outre un télétravail régulier de deux jours, il permet un télétravail occasionnel de vingt-cinq jours maximums par an, permettant ainsi à l'encadrement travaux de bénéficier de cette forme de travail. Un télétravail exceptionnel vient compléter le dispositif.

En outre, des discussions sont actuellement en cours avec Colas dans plusieurs pays tels que les États-Unis et le Canada pour formaliser la mise en œuvre de ce nouveau mode de travail.

Par ailleurs, afin de pouvoir partager sur la flexibilité du travail au sein du groupe Colas, un SharePoint « Colas flexwork » a été créé. Il s'agit d'une plate-forme de partage accessible à tous les collaborateurs dans le monde. Elle permet de mettre en commun les expériences professionnelles, de formaliser les expertises et d'imaginer des améliorations. Elle est organisée par zone géographique.

Enfin, différents outils de communication et d'accompagnement ont été mis en place dans les différents métiers du groupe (guides, communauté, …).

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Conscient que la source de ses succès et progrès dépend de la compétence et de l'état d'esprit des femmes et des hommes qui le composent, le Groupe veille à mettre en œuvre, dans toutes les entités et dans tous les pays, une politique de rémunération visant à associer les salariés aux résultats de l'entreprise. Des politiques de rémunération attractives et adaptées au contexte local sont déployées dans chaque zone géographique. Le Groupe veille alors à une rétribution équitable des salariés selon un processus de décision d'évolution de salaire qui implique l'ensemble des acteurs concernés : le management de proximité, le responsable ressources humaines, les partenaires sociaux et les dirigeants.

Le Groupe a également lancé le programme « ByCare » qui fixe un standard pour des couvertures sociales minimales partout dans le monde. Ce programme consiste à offrir aux collaborateurs un niveau supérieur de couverture sociale par rapport aux règlementations nationales.

Par ailleurs, Bouygues Construction définit, dans un document spécifique partagé par l'ensemble de ses entités, les conditions d'hébergement des compagnons dans les « bases vie » à l'international. Ces exigences font l'objet de contrôles réguliers et sont un critère obligatoire de la labellisation TopSite. Le référentiel « Standards Base vie » de Bouygues Construction interdit notamment la rétention des papiers d'identité et définit les conditions d'accueil sanitaires et d'hébergement des compagnons.

Enfin, dans les pays du Sud où Colas est implanté de longue date (Madagascar et Afrique de l'Ouest et centrale, notamment), Colas est engagé dans des politiques d'actions sanitaires qui couvrent les collaborateurs, leurs familles et les populations locales.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil

d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Au sein du Plan d'Épargne Groupe (PEG) et du Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCOL) en gestion libre, le FCPE Amundi Label Equilibre Solidaire ESR – F est proposé. L'objectif de gestion du FCPE est de bénéficier de l'évolution des marchés de taux et d'actions à travers une gestion diversifiée équilibrée, tout en contribuant au financement d'entreprises solidaires, à travers l'investissement en titres de celles-ci. Pour y parvenir, l'équipe de gestion intègre des critères extra-financiers (sociaux, environnementaux et de gouvernance d'entreprise), en complément des critères financiers traditionnels dans l'analyse et la sélection de valeurs. Le FCPE est exposé entre 30 et 60 % de l'actif en produits de taux au travers d'obligations et titres de créance d'émetteurs publics et/ou privés ainsi qu'entre 40 et 70 % de l'actif en produits d'actions. La zone géographique prépondérante est la zone euro. En complément, entre 5 et 10 % de l'actif net du FCPE sont investis dans des entreprises solidaires agréées.

En gestion libre, le Plan d'Epargne Retraite Collectif (PERCOL) permet au collaborateur de choisir ses produits de placement en fonction de sa sensibilité au risque et de ses priorités personnelles telles que la recherche de performance, les critères ESG, …

À titre illustratif, le conseil de surveillance du Plan d'Epargne Retraite Collectif (PERCOL), à l'écoute des collaborateurs, a conscience de leur appétence, et particulièrement celle des jeunes, pour les investissements permettant à la fois de donner du sens à leur épargne au travers de fonds ESG et de réaliser des placements rentables. Une réflexion permettant de répondre à ces aspirations est à l'ordre du jour pour 2022.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La « Politique fiscale du Groupe » est disponible sur le site de Bouygues.com. Elle a été rédigée avec les fiscalistes du Groupe, approuvée par le conseil d'administration de Bouygues SA, société mère du Groupe et présentée aux présidents/directeurs généraux et directeurs financiers des entités du Groupe. Son objectif est de communiquer de manière transparente la façon dont le Groupe assume ses responsabilités fiscales. Un comportement fiscal exemplaire dans tous les pays où le Groupe opère s'inscrit dans le cadre des principes fondamentaux développés dans cette politique. Les directeurs généraux et directeurs financiers des entités du Groupe, assistés de leurs équipes fiscales, mettent en œuvre cette politique localement. Les directeurs financiers, avec l'appui de l'audit interne, sont également responsables de s'assurer que les contrôles et les procédures qui sous-tendent cette politique sont en place et sont régulièrement mis à jour et exécutés.

Les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques décrits dans le Document d'Enregistrement Universel (DEU) du Groupe s'appliquent également à sa gestion fiscale. Ils permettent de prévenir, d'identifier et de maîtriser les principaux facteurs de risques fiscaux qui pourraient entraver la réalisation des objectifs opérationnels du Groupe. Le département fiscal et ses procédures de gestion fiscale peuvent également faire l'objet d'un audit interne.

Les directeurs généraux et la direction fiscale sont chargés de sensibiliser le Groupe à la priorité d'un comportement fiscal exemplaire tout au long de l'année. Le détail du rapprochement entre impôt théorique et impôt comptabilisé figure dans le dossier remis aux administrateurs avant chacun des quatre comités d'audit trimestriel. Lorsqu'un contentieux fiscal significatif intervient, le risque et le

montant de l'éventuelle provision sont présentés par le secrétaire général du Groupe au comité d'audit et au conseil d'administration du mois de janvier.

Depuis 2016, nous déclarons chaque année aux autorités fiscales les chiffres du Groupe par juridiction, conformément à l'Action 13 de l'OCDE et aux dispositions fiscales françaises en vigueur. Jusqu'à présent, ces normes ne prévoient pas la publication de ces données pays par pays. De notre point de vue, une telle publication porterait certains de nos indicateurs financiers à l'attention de nos concurrents et fausserait ainsi la concurrence à notre détriment (ex. : divulgation du chiffre d'affaires et de la marge générée par projet, ressources humaines et actifs engagés à cet effet). Cependant, les indicateurs de notre situation fiscale sont déjà inclus dans les états financiers consolidés que nous sommes tenus de publier chaque année sans enfreindre les secrets commerciaux (page 314 du DEU 2021). En outre, le DEU ventile l'impôt sur le revenu payé en France et dans le reste du monde (page 314 du DEU 2021), sachant que 60 % de l'activité du Groupe a été réalisé en France en 2021.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Le lobbying est encadré par le code de conduite anticorruption du Groupe qui permet de garantir la confiance auprès des collaborateurs, des actionnaires, des partenaires publics et privés ainsi que toutes les autres parties prenantes. Les dirigeants du Groupe définissent les objectifs et modalités des démarches en la matière, et ce, dans le respect de la règlementation applicable et dans le cadre des valeurs du Groupe.

Bouygues est membre d'associations professionnelles (AFEP-MEDEF, …) et n'a pas connaissance de positions controversées prises par ces associations.

En France, Bouygues déclare annuellement à la HAPTVP (Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique) les réunions organisées, à sa demande, avec les personnes publiques identifiées par la loi ainsi que le budget correspondant aux actions de représentation d'intérêt. Le nombre de rencontres et le budget alloué sont relativement faibles à l'échelle du Groupe.

Au niveau européen, les actions de lobbying du Groupe Bouygues sont portées par Bouygues Europe SA, filiale de Bouygues SA, basée à Bruxelles, en charge des relations avec les institutions européennes. Bouygues Europe est reprise au Registre des représentants d'intérêt de la Commission européenne (personnel, budget, sujets stratégiques, …) et ses salariés sont officiellement accrédités auprès du Parlement européen.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un

mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Bouygues publie chaque année son plan de vigilance qui est reproduit dans le DEU et rencontre régulièrement des parties prenantes, y compris des partenaires sociaux, pour recueillir leurs avis et réactions. Les systèmes d'alerte sont ouverts non seulement aux collaborateurs mais aussi aux organisations syndicales et partenaires sociaux.

Pour rappel, les collaborateurs de Bouygues détiennent 20,6 % du capital de la Société et ils participent activement aux décisions de l'entreprise, soit au sein du conseil d'administration et de ses comités, soit au sein des instances représentatives.

CAPGEMINI

1. **Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?**

Capgemini a pour objectif d'atteindre la neutralité carbone de ses activités d'ici 2025, de l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement avant 2030 et le zéro émission nette bien avant 2050. Nos objectifs de réduction de carbone ont été validés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) comme étant conformes au niveau de réduction nécessaire pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C, en ligne avec l'Accord de Paris.

Afin de soutenir notre stratégie « zéro émission nette » nous avons mis en place une gouvernance renforcée et un dispositif de gestion dédié reposant à la fois sur *(i)* un système de management environnemental (EMS) nous permettant de piloter la performance environnementale de nos activités, système reconnu par une certification globale ISO 14001, et *(ii)* un système de Comptabilité Carbone nous donnant accès à un ensemble complet de données sur notre impact carbone. Par ailleurs, conformément aux recommandations de la *Taskforce on Climate Related Financial Disclosures* (TCFD), nous tenons compte des impacts potentiels du changement climatique sur nos activités et prenons des mesures visant à comprendre et renforcer notre résilience aux risques climatiques.

Notre gouvernance et nos dispositifs de gestion de notre programme « Zéro émission nette » sont décrits plus en détail en section 4.2.1 de notre Document d'Enregistrement Universel 2021. Les risques climatiques et le dispositif de gestion des risques liés au climat sont décrits en section 4.2.2 du même document.
En application du règlement européen Taxonomie[21], nos revenus associés aux objectifs d'atténuation du changement climatique et d'adaptation au changement climatique, ainsi que nos dépenses d'investissement et d'exploitation y relatifs, ont été publiés à la section 4.2.6 de notre Document d'Enregistrement Universel 2021. Ces informations incluent les méthodologies utilisées afin de déterminer les revenus, dépenses d'investissements et d'exploitation considérés comme éligibles.

En particulier, la part de CAPEX éligibles au règlement européen Taxonomie pour l'objectif d'atténuation du changement climatique et d'adaptation au changement climatique pour l'exercice 2021 s'élève à 50 % des CAPEX totales, sur la base de 271 millions d'euros de CAPEX éligibles à la taxonomie et de 541 millions d'euros de CAPEX consolidées totales du Groupe en 2021 (voir : Notes 14 et 15 de l'annexe aux comptes consolidés dans la section 5.2 du Document d'Enregistrement Universel).

2. **Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?**

[21] *Règlement (UE) 2020 /852.*

En réalité, l'impact de la perte de biodiversité sur les revenus futurs du Groupe devrait rester limité (malgré l'effondrement total de l'écosystème mondial). Cependant, nous espérons qu'à l'avenir, la biodiversité offrira de nouvelles sources de revenus en aidant les clients à relever leurs enjeux.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

En tant que prestataires de services, Capgemini est exposé à la raréfaction des ressources naturelles de manière indirecte et dans une mesure bien moins significative que pour beaucoup d'autres secteurs (par ex. : la raréfaction de métaux alcalins utilisés pour les équipements IT pourrait créer des difficultés dans l'acquisition de matériel informatique). Actuellement, cette problématique est considérée comme un risque à moyen terme plutôt qu'imminent.

Etant donné la croissance du Groupe, l'augmentation de notre besoin en matériel informatique et notre objectif de réduction de notre empreinte carbone, les évènements de 2021 nous ont incités à sécuriser notre approvisionnement d'équipement IT tout en faisant face aux trois grands défis du moment, à savoir le changement climatique, la guerre en Ukraine et la pénurie de matériaux rares.

Que faisons-nous pour y parvenir ?

- Nous travaillons avec nos fournisseurs pour sécuriser les futurs stocks, multiplions les sources d'approvisionnement et étudions les variations des cours et des devises sur le marché.
- Nous avons également intensifié l'engagement de nos fournisseurs concernant le développement durable et la réduction de leur empreinte carbone et attendons de nos fournisseurs qu'ils soient transparents concernant leurs émissions carbone et leurs progrès en la matière. Nous souhaitons également qu'ils collaborent sur des initiatives visant à améliorer la durabilité des biens et services qu'ils fournissent. **Notre objectif est que d'ici 2030 nos fournisseurs couvrant 80 % des achats du Groupe de l'exercice précédent soient engagés vis-à-vis de nos normes ESG**.
- Nous travaillons également sur la gestion des déchets et sur une gestion responsable de nos e-déchets. Plus récemment, nous avons ouvert la voie à l'achat de matériel informatique de seconde main et à la généralisation de manière significative de l'utilisation d'actifs existants.

Nos initiatives pour améliorer la performance durable de nos bureaux et data centers et réduire les émissions de scope 3 des biens et services acquis sont décrites plus en détail en section 4.2.4.1 de notre Document d'Enregistrement Universel 2021.
Toutes ces mesures impactent positivement aussi bien notre empreinte carbone que les ressources naturelles.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

La rémunération variable de nos dirigeants mandataires sociaux comporte depuis plusieurs années maintenant des critères RSE aussi bien dans la rémunération variable annuelle (20 % en 2021 et en 2022) que dans la rémunération en actions (à hauteur de 15 %).

Par ailleurs nous avons, depuis plusieurs années déjà, inclus dans les conditions de performance des attributions d'actions, des critères ESG portant sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre pour 50 % et la diversité pour les 50 % restants. Cela a concerné 5 000 personnes en 2021.

En 2021, les critères ESG retenus étaient les suivants :

- Concernant le dirigeant mandataire social exécutif :
- L'objectif de diversité a été mesuré selon le pourcentage de femmes au sein de la population des leaders exécutifs du Groupe, l'objectif étant une amélioration de 2 points en 2021 ;
- En ce qui concerne la responsabilité environnementale, l'objectif était une réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre de 40 % par rapport à 2019, année de référence.

Pour plus d'information sur le niveau d'atteinte de chacun de ces objectifs en 2021, se référer au Document d'Enregistrement Universel 2021, page 93 :

- Concernant les actions de performance : La condition de performance interne portant sur les indicateurs de performance RSE mesurés fin 2023 est basée à 50 % sur le pourcentage de cadres dirigeants femmes (VP) embauchées via une promotion ou un recrutement externe entre 2021 et 2023, et doit atteindre 30 % pour que l'allocation soit attribuée dans son intégralité ; aucune allocation ne sera attribuée si ce pourcentage est inférieur à 28 %. Quant aux 50 % restants, ils sont basés sur la réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre d'au moins 60 % en 2023 (par rapport au référentiel de 2019), avec attribution de l'allocation dans son intégralité si la réduction atteint 70 %.

Par ailleurs, tous les principaux managers du Groupe ont dans leurs objectifs personnels annuels un objectif obligatoire lié à notre politique RSE / ESG et constitué d'un objectif de diversité et/ou d'un objectif de réduction des gaz à effet de serre. Cette population représente 2 000 personnes en 2021.

Le plan d'intéressement mis en œuvre en France au sein de l'UES a également intégré un indicateur de performance associé à la réduction de ces émissions (périmètre : 24 000 personnes)

Les indicateurs relatifs aux émissions de gaz à effet de serre qui sont utilisés dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et dans les plans d'actions de performance sont revus chaque année par le Comité Stratégie et RSE puis intégrés par le Comité des Rémunérations dans la proposition soumise au conseil d'administration pour approbation. C'est sur cette base que les objectifs annuels des principaux managers du Groupe et du plan d'intéressement en France sont déclinés au sein des catégories concernées par ces indicateurs.

Les critères ESG retenus dans la détermination de la rémunération variable sont en ligne avec les objectifs moyen terme que s'est fixé le Groupe dans le cadre de sa politique ESG et en particulier :

- atteindre la neutralité carbone de nos propres activités d'ici 2025 et le zéro émission nette bien avant 2050 ;
- atteindre 30 % de femmes au sein des leaders exécutifs du Groupe en 2025.

Pour plus d'information sur nos objectifs ESG, se référer au Chapitre 4 de notre Document d'Enregistrement Universel 2021.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de

communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Une politique de travail hybride (30 à 70% de travail à domicile) a été mise en place au sein du Groupe et a été déployée depuis juin 2021 dans l'ensemble des pays dans lequel le Groupe Capgemini opère. À fin avril, 98% des employés du Groupe en bénéficient. Cette politique a été mise en place en accord avec le Comité d'Entreprise International et les instances représentatives du personnel concernées dans les pays. Ainsi, à titre d'exemple en France, deux nouveaux accords télétravail ont été conclus à l'unanimité des organisations syndicales représentatives et plus de 91 % des salariés se sont dotés d'un avenant télétravail. Cette transformation est soutenue par la mise en place de rituels d'équipes qui renforcent la culture de la confiance, et des modules de formation qui accompagnent les collaborateurs et managers. Un portail digital « bien-être au travail » a été aussi lancé dans presque tous les pays.

Les employés télétravaillant peuvent tous recevoir à la maison un équipement composé d'une chaise ergonomique et d'un écran permettant d'assurer confort et efficacité.

Le Groupe s'est très fortement digitalisé pour permettre à chacun de travailler dans un environnement hybride : outil collaboratif, plateforme pour réserver une place de bureau et parking, commander directement sur un site le matériel pour travailler de chez soi, formation à distance, etc.

La mise en place de ce programme transversal nommé « New Normal » nous permet aujourd'hui d'offrir un environnement de travail autonome, flexible, et respectueux de nos employés facilitant la rétention de nos talents et l'attraction de profils plus divers.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Dans un marché aussi compétitif que notre Industrie et au regard des profils que nous embauchons, nous nous devons d'offrir des salaires compétitifs pour pouvoir attirer les talents nécessaires et continuer ainsi à être un employeur significatif dans ses pays d'implantation. Ainsi, nous ne pourrions être l'un des principaux recruteurs de notre Industrie (140 000 recrutements en 2021) sans offrir des salaires en phase avec nos marchés et ce dans un environnement très compétitif. Par ailleurs nous offrons plus qu'un salaire, mais également un ensemble d'avantages sociaux. En parallèle, toujours avec ce souci d'être une entreprise de référence dans nos métiers, nous investissons en permanence dans l'avenir (développements de nouvelles offres, acquisitions, formations de nos talents, …). Notre problématique n'est donc pas tant le fait d'assurer un salaire décent, mais d'offrir une rémunération compétitive à nos collaborateurs.

Pour ce qui concerne les fournisseurs, pour pouvoir être référencés ils doivent s'engager à signer un Code de Conduite (Supplier Standards of Conduct). Les termes du Code de conduite définissent les impératifs requis en termes d'éthique et de conformité, de responsabilité sociale, et de développement durable. Pour Capgemini, il est impératif que ses fournisseurs – y compris leurs collaborateurs et chaîne logistique – s'engagent à respecter les normes éthiques les plus exigeantes, à préserver l'environnement et à adhérer à toutes les lois en vigueur.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Concernant la part des Fonds qui bénéficient d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR), le taux à aujourd'hui est passé à 41.5 % de l'épargne salariale détenue par les collaborateurs de Capgemini, hors actionnariat salarié et CCB.

Tous les investissements concernés ont reçu le Label CIES et indirectement le Label Finansol pour l'investissement dans la poche solidaire. À ce titre, les sommes placées sur un Fonds Solidaire s'élèvent à 23.4 % de l'épargne salariale de Capgemini.

Si l'on ajoute le label « Relance » pour le support de placement Amundi Convictions ESR, la part des Fonds labellisés s'élève à 63 % de l'encours détenu par les collaborateurs de Capgemini. Ce label de place s'inscrit dans le cadre du Plan de Relance gouvernemental lancé le 19 octobre 2020 visant à flécher l'épargne des Français vers des fonds contribuant positivement à la relance économique du pays et à renforcer le potentiel de financement des entreprises françaises, en ciblant notamment les plus petites d'entre elles. L'équipe de gestion du FCPE Amundi Convictions ESR intègre également des critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) dans ses choix d'investissement, au même titre et en même temps, que les critères proprement financiers.

Si on compare ces données avec celles du Marché (Source AFG), l'ensemble de ces fonds ISR labellisés et Solidaire représente désormais 34 % des encours diversifiés (hors actionnariat salarié) en épargne salariale et épargne retraite.
Il n'existe pas aujourd'hui de dispositifs d'épargne à l'intention de collaborateur (retraites ou autre) sur le périmètre international. En ce qui concerne le programme ESOP, il n'y a pour le moment pas de critères ESG.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Dans son Document d'Enregistrement Universel 2021 (pages 211-212), le Groupe expose les principes fiscaux qui sous-tendent sa politique fiscale et détaille ses engagements en matière de responsabilité fiscale, conformément aux recommandations des standards GRI 207-1 à 207-3.

Cette politique fiscale, qui est adaptée aux besoins des activités opérationnelles du Groupe, insiste notamment sur l'attachement de celui-ci à la conformité fiscale et à une relation de coopération avec les administrations dans l'ensemble des pays où il est implanté, rappelle qu'il n'opère pas au moyen d'entités artificielles et affirme l'importance d'affecter des compétences tant internes qu'externes à la maîtrise de la fiscalité. Soucieux d'une juste contribution fiscale aux économies nationales, le

Groupe déclare ses revenus et paie ses impôts dans les pays dans lesquels les opérations correspondantes sont réalisées, reconnaissant ainsi localement la valeur générée par celles-ci, et s'efforce d'appliquer des prix de pleine concurrence dans ses transactions internes transfrontalières conformément aux principes fiscaux internationalement reconnus.

Cette politique fiscale est approuvée par le conseil d'administration dans le cadre de sa revue de la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe. En complément, des sujets de nature fiscale sont régulièrement présentés au Comité d'Audit et des Risques qui peut ainsi s'assurer de la cohérence de la pratique fiscale du Groupe, notamment en matière de gestion des risques fiscaux, avec les principes exposés dans sa politique fiscale et plus généralement avec la stratégie de développement durable du Groupe.

Capgemini est conscient de la demande croissante de transparence fiscale à l'égard des entreprises, notamment des multinationales. Son Document d'Enregistrement Universel comprend ainsi un très grand nombre de données de nature fiscale, notamment dans les Notes aux comptes consolidés n°10 (Charge d'impôt) et n° 17 (Impôts différés). Le Groupe communique par ailleurs chaque année à l'administration fiscale française, dans le cadre de son "Country-by-Country *Reporting*", les éléments suivants : d'une part, pour chacun des pays dans lesquels il est établi, une dizaine d'indicateurs de nature financière et fiscale permettant de contextualiser les montants de la charge d'impôt et de l'impôt payé localement et d'autre part, la liste intégrale des entités qui composent le Groupe ainsi que la nature de leurs activités respectives. L'administration fiscale française partage chaque année cette déclaration avec les autorités fiscales de tous les États qui participent à l'échange automatique d'informations (environ 80 États).

Le Groupe ne détaille pas sa charge fiscale pays par pays dans sa communication financière. En effet, il ne juge pas opportun de rendre publique une information commercialement sensible susceptible de refléter le niveau d'activité et la profitabilité locale de ses activités, tout particulièrement à l'égard de ses principaux concurrents étrangers non soumis aux mêmes critères de transparence. Bien entendu, le Groupe se conformera à ses futures obligations lorsque la directive européenne récemment adoptée et rendant obligatoire la publication du "Country-by-Country *Reporting*" sera entrée en vigueur.

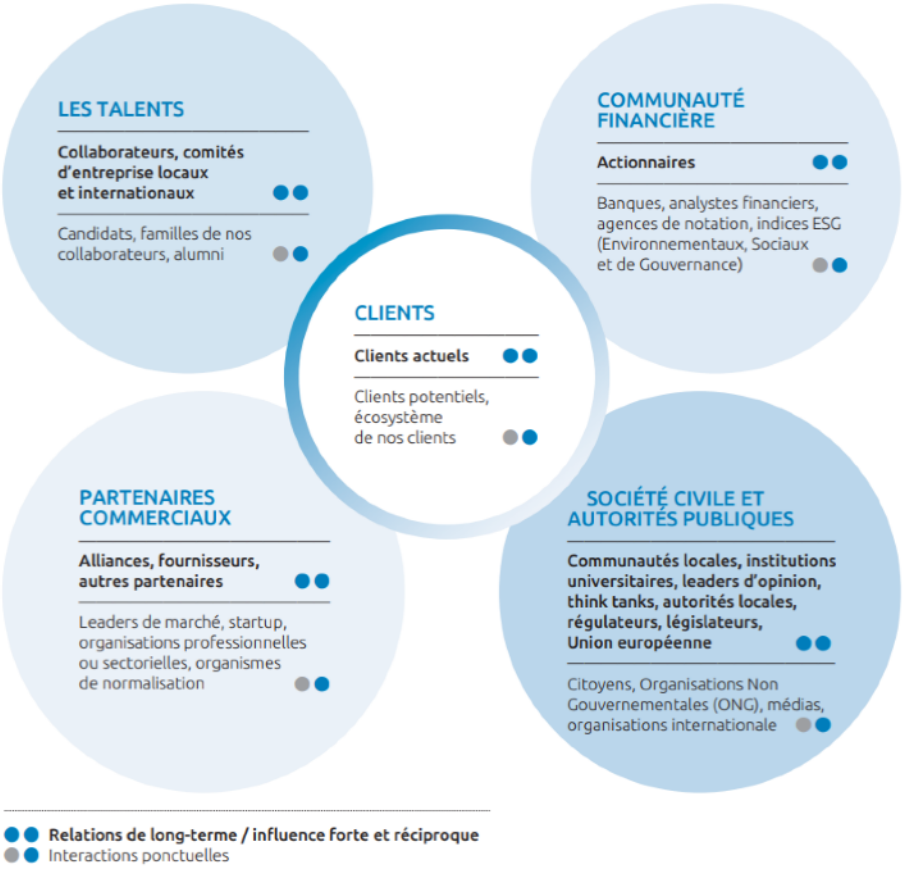
9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Depuis 2011, la définition du lobbying et les règles d'approbation dans ce domaine sont formalisées dans la Politique Anti-Corruption du Groupe. Celle-ci prévoit que tout lobbying, quel que soit le pays, est interdit sauf dérogation spécifique du Directeur Général.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

La réussite de Capgemini repose sur sa capacité à nouer des relations de confiance avec ses différentes parties prenantes. Acteur engagé à l'échelle mondiale, le Groupe s'attache à échanger régulièrement avec ses principaux interlocuteurs et veille à ce que la transformation numérique et technologique soit source de croissance à long terme. Ce dialogue nous permet de proposer des solutions parfaitement adaptées aux besoins de chaque partie prenante, que nos interactions soient fréquentes ou occasionnelles. Nous communiquons avec nos parties prenantes à trois niveaux : à l'échelle du Groupe, de ses entités organisationnelles et locales, mais aussi à l'échelle de chaque collaborateur. Capgemini a défini et développé une méthode d'interaction ad hoc avec les acteurs de chacune des cinq catégories suivantes :



Pour répondre aux exigences de l'article R. 225-105 du Code de commerce et de la loi sur le devoir de vigilance, nous avons mis à jour en 2021 notre cartographie des risques extra-financiers, incluant les

risques relatifs au devoir de vigilance, sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe, couvrant les activités de Capgemini, de ses filiales, de ses clients, de ses fournisseurs et de ses sous-traitants.

Nos parties prenantes ont été largement associées à cet exercice d'actualisation à travers une série d'entretiens de différents représentants de nos parties prenantes externes (clients, investisseurs et analystes, partenaires commerciaux, mais aussi ONGs et organisations caritatives partenaires). Nous avons également associé nos parties prenantes internes (management, échantillon de collaborateurs représentatif de la démographie du Groupe, membres du Comité de Groupe Européen). Cette démarche a également donné lieu à un échange avec le bureau de notre Comité de Groupe Européen en 2021.

Par ailleurs, nos instances représentatives du personnel ont été associées à la mise en place de notre mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques (dénommé SpeakUp) et de notre politique anticorruption Groupe.

Enfin, la mise en œuvre de la stratégie du Groupe en termes de Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (RSE) fait l'objet de présentations régulières aux instances représentatives du personnels et en particulier au Comité de Groupe Européen. Les thématiques présentées dans notre Déclaration de Performance Extra-Financière font par ailleurs l'objet de différents accords avec les partenaires sociaux.

Les résultats de cette consultation sont décrits en section 3.2.2 de notre Document d'Enregistrement Universel 2021.

CARREFOUR

1. **Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?**

Carrefour a signé l'année dernière lors de la **COP 26 à Glasgow l'initiative "Race to zéro"**, une coalition d'entreprises sous l'égide de l'ONU, qui s'engage à mettre en place des actions pour être en ligne avec un scénario 1,5°C.

En 2021, le Groupe a une nouvelle fois relevé son ambition en matière de changement climatique. Carrefour s'est fixé comme objectif la neutralité **carbone des magasins d'ici 2040** (Scopes 1 et 2), avec un objectif de réduction aligné sur une trajectoire 1,5°C : réduction de 30 % d'ici 2025, 50 % d'ici 2030 et 70 % d'ici 2040 (par rapport à 2019). Le Groupe s'est également engagé pour la neutralité carbone de ses activités de e-commerce d'ici 2030.
Notre plan d'action pour la neutralité carbone des magasins passe par trois actions principales :

- le recours à de l'électricité verte : 100 % de notre électricité consommée sera verte en 2030, notamment par le biais de la signature de PPA, qui sont des accords d'achat auprès de fournisseurs d'énergie verte ;
- la réduction des émissions liées à nos fluides réfrigérants, qui sont un sujet important pour nous, et représentent 33 % de nos émissions de GES des Scopes 1 et 2 ;
- le développement de l'efficacité énergétique et donc la réduction de la consommation d'énergie dans nos magasins (programmes de remplacement des lumières par des LED, de fermeture des portes des meubles froids, de management de l'énergie, etc.).

Les CAPEX associés à ces plans d'actions ont déjà été planifiés à horizon 2030. Ils concernent principalement l'installation de technologies basse consommation dans nos magasins (*cf.* : supra) et la transformation des systèmes de froid commercial pour l'utilisation de fluides naturels. Le Comité d'Investissement du Groupe est chargé d'effectuer la planification des investissements et le suivi de leur mise en œuvre.

Sur le Scope 3, le Groupe a un engagement de -29 % d'émissions d'ici 2030, objectif en dessous de 2°C. Le Groupe travaille à rehausser son ambition, affiner la méthodologie de *reporting* des émissions du Scope 3, et à engager ses fournisseurs :

- Carrefour a lancé en 2020 le pacte de transition alimentaire, destiné à ses fournisseurs. À fin 2021, 114 fournisseurs ont rejoint ce pacte.
- Carrefour a annoncé le 8 février 2022 un objectif de collecte de 20 Mégatonnes de CO_2 auprès de ses fournisseurs, ce qui correspond à 30 % de ses émissions de Scope 3 produits et services. Carrefour a lancé une plateforme pour engager ses fournisseurs et collecter des données sur la réduction des émissions de GES dans ses chaînes d'approvisionnement[22].

[22] *Site Internet : https://www.20megatons.com/fr*

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Les filières alimentaires en premier lieu dépendent étroitement de la biodiversité et sa préservation est essentielle pour elles. Carrefour dépend également de la biodiversité pour ses filières non alimentaires, notamment pour les produits utilisant du bois et du papier (ex. : papier toilette, papèterie, mobilier, etc.), pour ses filières textiles (coton, fibres végétales par ex viscose) et les emballages carton et papier. Plus de 80 % des revenus du Groupe sont ainsi directement liés à la biodiversité pour la disponibilité des matières premières naturelles et agricoles.

La transition alimentaire pour tous est la raison d'être du groupe Carrefour depuis 2019. La mission de Carrefour est de proposer à ses clients des produits et des services de qualité. La protection de la biodiversité est un enjeu majeur de la transition alimentaire et les actions mises en œuvre pour la préserver sont déployées dans l'ensemble du Groupe et des métiers concernés à tous les niveaux (marchandises, actifs, *supply chain*, etc.). La stratégie de Carrefour pour la biodiversité s'appuie principalement sur quatre axes :

- **promouvoir et développer une agriculture durable :** à travers le bio, l'agro-écologie et le développement de solutions de financement vers des pratiques plus respectueuses de la santé et de la nature ;
- **assurer le maintien de la biodiversité pour les matières sensibles :** Carrefour a pour ambition de limiter l'impact de ses produits sur la biodiversité, à travers trois principaux axes : la lutte contre la déforestation, la préservation des ressources halieutiques et le développement de filières textiles plus durables ;
- **développer l'éco-conception et l'économie circulaire des emballages :** le Groupe souhaite en premier lieu réduire la quantité d'emballages mis sur le marché et à améliorer l'usage et la fin de vie de ceux qui restent nécessaires, en garantissant, par exemple, leur réutilisation ou leur recyclabilité ;
- **limiter l'impact de ses sites sur la biodiversité :** Carrefour vise à limiter au maximum l'impact environnemental de ses sites. Chaque magasin, entrepôt ou plate-forme logistique est tenu de suivre et d'optimiser ses consommations d'eau et d'énergie, la gestion de ses déchets, de réduire le gaspillage alimentaire et de minimiser ses impacts sur les écosystèmes et la biodiversité environnante.

Carrefour travaille également à la définition d'une stratégie et d'objectifs de réduction de son empreinte sur la biodiversité, basés sur la science. Pour ce faire, nous sommes membres du programme d'engagement Science Based Target for Nature et travaillons en partenariat avec le WWF pour mettre en œuvre la méthodologie chez Carrefour. Les premiers résultats sont attendus en 2022.

En complément des actions mises en place par les métiers pour prendre en compte la biodiversité, Carrefour investit pour accompagner les producteurs dans leur transition agricole à travers différents systèmes de financement :

- Des sociétés financières de Carrefour proposent des services financiers pour les petites et moyennes entreprises, les agriculteurs et producteurs : en France par exemple, la structure de financement Finifac propose des prêts afin d'accompagner les agriculteurs à la conversion au bio ;
- En juin 2019, Carrefour a initié la première opération de crédit bancaire avec composante RSE dans le secteur de la distribution européenne, en s'associant avec 21 banques partenaires pour financer une structure d'investissement dédiée à la transition alimentaire. En 2021, 6 projets ont été financés en 2021 pour un total de 1,1 million d'euros ;
- Carrefour a lancé en 2019 la plate-forme de financement participatif JeParticipe.carrefour.com en partenariat avec MiiMOSA en 2019. Des projets agricoles en faveur de la transition alimentaire sont financés aux côtés des citoyens (dons avec contrepartie ou des prêts rémunérés). À fin 2021, Carrefour a financé 172 projets avec le soutien d'environ 18 000 contributeurs et plus de 5 millions d'euros ont été levés au total ;

- En 2021, Carrefour investit 5 millions d'euros pour soutenir la transition alimentaire dans un nouveau fonds de dette en partenariat avec MiiMOSA également. Ce fonds, qui vise à atteindre 50 à 60 millions d'euros, compte déjà 30 millions d'euros ;
- La Fondation Carrefour soutient des acteurs associatifs qui favorisent les pratiques agricoles telles que l'agroécologie, la conversion au bio ou l'agriculture urbaine. En 2021, 24 projets liés à l'agriculture durable et solidaire ont été financés par la Fondation Carrefour, pour un montant total de 2 715 450 euros (51,3 % du budget global).

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

En tant que distributeur généraliste, Carrefour dépend étroitement des filières agricoles pour garantir la distribution de produits alimentaires et non alimentaires. La disponibilité des ressources nécessaires à la production des produits vendus en magasins, ainsi que des matières utilisées pour nos emballages est un enjeu clé. Pour le fonctionnement de ses magasins, Carrefour consomme de l'énergie, de l'eau et des fluides réfrigérants. Enfin, pour garantir l'approvisionnement et la livraison des marchandises, le Groupe dépend des ressources en carburant fossile et biométhane pour le fonctionnement des flottes de véhicules.
La sécurisation de la chaîne d'approvisionnement et la maîtrise de l'impact social, sociétal et environnemental de nos fournisseurs constituent des enjeux majeurs. Des ruptures d'approvisionnement pourraient être entraînées par des crises agricoles ou sectorielles (ex. : crise du lait ou du beurre en France). Les chaînes d'approvisionnement peuvent être bouleversées par des événements populaires en lien avec des crises économiques et politiques. Des crises environnementales et sociales peuvent impacter les chaînes d'approvisionnement, impliquant une augmentation du prix des matières premières et une perte de rentabilité pour le Groupe.

Carrefour a établi des règles de conformité sociale et environnementale pour ses achats de produits marchands et non marchands. Ces règles s'appliquent pour l'ensemble des produits contrôlés achetés dans tous les pays du Groupe, elles peuvent également s'appliquer aux produits de marques nationales selon les cas. Le Groupe a identifié une liste de matières premières sensibles qui feront l'objet de plans d'actions d'ici 2025. En 2021, plusieurs matières premières sont déjà intégrées dans l'Indice RSE et Transition Alimentaire et font l'objet d'un plan d'action spécifique : huile de palme, poissons et fruits de mer, boeuf brésilien, bois et papier, soja, cacao, banane, coton, laine, cachemire et viscose (voir section 2.1.2.3 du Document d'Enregistrement Universel 2021).

Au sein du Groupe, les règles d'achat spécifiques aux matières premières sont rédigées en concertation avec les parties prenantes (experts, ONG, clients, fournisseurs, pouvoirs publics, *etc.*). Des objectifs et plans d'actions complets sont définis, déployés et suivis par une équipe de gestion de projet dédiée. Le Groupe met l'accent sur les points suivants :

- mettre en œuvre un plan de vigilance pour les risques liés à l'environnement, la santé et la sécurité des personnes et le respect des Droits de l'Homme dans les chaînes d'approvisionnement ;
- déployer les solutions disponibles pour garantir la traçabilité au travers d'outils tels que la blockchain, la certification ou le géo-monitoring de ses fournisseurs ;
- assurer la conformité des matières premières utilisées pour les produits à marque Carrefour, mobiliser les acteurs en amont de nos approvisionnements pour transformer l'ensemble de leur offre ;

- travailler collectivement pour développer des nouveaux standards de marché et mettre en place des initiatives multi-parties prenantes dans les pays producteurs et consommateurs.

Carrefour travaille également à mettre en place des « modèles d'affaires circulaires », notamment concernant les emballages des produits en magasins, la lutte contre le gaspillage alimentaire, la valorisation des déchets des sites (plastique, carton par exemple) et la production de biocarburants. Certains objectifs à long terme contribuent ainsi à rendre les approvisionnements du Groupe plus résilients en les rendant moins dépendants de ressources potentiellement à risque. On peut citer par exemple le développement de l'alimentation animale locale (protéines végétales françaises, insectes, algues), la réduction des emballages, les approvisionnements circulaires en carburant biométhane, tous les projets d'emballages vrac ou de consigne, la réutilisation, le recyclage du plastique, la réduction du gaspillage alimentaire, la réduction des engrais et pesticides grâce à l'agriculture biologique et à l'agroécologie.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Depuis 2019, les performances du Groupe pour atteindre nos objectifs RSE sont intégrées aux critères de rémunération des dirigeants et servent de base à hauteur de 25 % au calcul de la rémunération des dirigeants dans le cadre des plans d'intéressement à long terme, ainsi qu'à hauteur de 20 % dans la rémunération variable du Président-Directeur Général. Depuis 2021, l'Indice RSE et Transition Alimentaire est intégré à la rémunération variable des dirigeants des pays intégrés. Cette part est basée sur sa performance au regard de l'Indice RSE et Transition Alimentaire, dont les objectifs sont établis par la gouvernance du Groupe (arrêtés par le conseil d'administration, sur proposition de son Comité RSE) et font l'objet d'un audit externe.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

La période de pandémie a impacté de façon très différente *(i)* le travail en magasins ou en entrepôts, dans lesquels travaille l'essentiel des effectifs du Groupe et où une présence physique est requise et *(ii)* le travail dans les sièges.

Dans ces derniers, une réflexion a été menée entre les pays pour tirer les leçons de cette expérience et proposer de nouveaux modèles d'organisation, plus en phase avec la flexibilité éprouvée lors de la pandémie.

Chaque pays a pu déterminer l'équilibre précis et les modalités de travail proposés aux salariés, en fonction de la maturité de son organisation et des contraintes réglementaires propres au pays. La France a par exemple étendu son accord de télétravail d'un à deux jours et assoupli les conditions d'éligibilité. La Belgique a proposé une organisation entre bureau, télétravail depuis le domicile ou des hubs en magasin, selon les besoins de l'activité. Ainsi, l'extension du recours au travail à distance et une plus grande flexibilité et autonomie des collaborateurs tendent à se généraliser.

De façon transverse, le Groupe a recensé les meilleures pratiques éprouvées durant la crise pour offrir des formations sur le travail hybride, basés sur des rituels managériaux qui aident les managers de proximité à opérer ces nouvelles organisations. Un support a également été apporté pour réaménager les locaux afin de favoriser la collaboration et le travail hybride.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Salariés

Le Groupe mène une politique de rémunération responsable, prenant en compte les questions de pouvoir d'achat propre à chaque pays. Les niveaux de rémunération proposés sont le plus souvent supérieurs au salaire minimum légal local et sont généralement complétés par des dispositifs d'intéressement, de protection sociale ou d'avantages sociaux.

Fournisseurs

Dans certains pays considérés à risques, Carrefour met en place des contrôles systématiques avec un objectif de couverture par des audits sociaux de 100 % des usines fabriquant les produits à marques Carrefour. Ces audits sont réalisés par une tierce partie selon les standards ICS ou BSCI et incluent des critères sur le paiement du salaire minimum local. Pour aller plus loin, Carrefour porte une attention particulière au respect d'un salaire décent dans la chaîne de valeur. Une consultation d'experts a été menée en 2020 afin d'identifier les leviers d'actions principaux (FIDH, Achact, Global Living Wage Coalition, Ethical Trading Initiative, Fairwage Network, Fairtrade International) et Carrefour teste de nouvelles solutions sur le terrain :

- Avec le concours de la Fondation Carrefour, Carrefour a notamment travaillé pendant trois ans à la mise en place d'un système d'assurance santé au Bangladesh. En 2019, et pour la dernière année du projet, le système a intégré 8 usines, dont 5 fournisseurs de Carrefour, et le concours de la Fondation Carrefour a permis le financement de cette assurance santé pour environ 14 500 travailleurs.
- Le Groupe a structuré sa propre filière d'approvisionnement en coton biologique indien. Carrefour a construit un partenariat avec Cotton Connect, lui permettant de s'assurer que le fermier reçoit une rémunération majorée par rapport au coton conventionnel.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil

d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Les sommes de la prime d'intéressement et participation Groupe sont placées par défaut sur le fonds Carrefour "Equilibre Solidaire". Carrefour a été l'un des pionniers en adoptant dès 2002 ce fonds solidaire. C'est aujourd'hui le fonds le plus important de la gamme en termes de taille et de flux. Ce fonds, qui dispose du label Finansol, a été choisi comme fonds par défaut pour l'intéressement et la participation depuis 3 ans alors que l'utilisation de critères ESG est explicitement inscrite dans l'orientation de gestion. Début 2022, Carrefour s'est donné pour objectif de faire bénéficier le fonds de la classification article 9 SFDR en portant les investissements ISR du portefeuille à plus de 90 % de l'actif du FCPE Carrefour, ce qui s'inscrit pleinement dans la politique RSE du Groupe. La poche solidaire est gérée par Minova, devenue une société à mission en inscrivant sa raison d'être et ses objectifs environnementaux et sociaux dans ses statuts. Plus récemment, Carrefour a adopté un second fonds "Prudence solidaire" qui traduit sa volonté d'aller au-delà de la réglementation.

Le cumul des investissements dit solidaires « purs » représente à fin décembre 2021 environ 50 millions d'euros.

Le 31 mars 2022, Carrefour a été le 1er lauréat du prix du Forum de l'Investissement Responsable. Ce prix récompense les partenaires sociaux d'une entreprise ou d'un Groupe pour la qualité de son dialogue social dans le cadre de la mise en place et du fonctionnement d'un dispositif d'épargne salariale, mais aussi pour son caractère innovant et sa cohérence avec les engagements RSE de l'entreprise. Le président du jury Pierre-René Lemas a ainsi déclaré : « C'est la qualité du dialogue social dans la constitution d'un dispositif d'épargne salariale responsable que nous récompensons au travers de ce Prix ».

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Le Groupe indique dans son Document d'Enregistrement Universel la manière dont sa stratégie et sa responsabilité fiscales s'intègrent au sein de sa politique RSE, notamment en matière de respect de la réglementation en vigueur dans ses différents pays d'implantation. Carrefour applique une politique de conformité et de transparence fiscale, garantie par la présence d'une équipe fiscale dans chacun de ses pays d'implantation. Le Groupe assure la conformité de ses opérations avec les réglementations fiscales, faisant en sorte de payer un montant d'impôt approprié en fonction du lieu de création de la valeur de son activité commerciale, sans transférer artificiellement de valeur au sein de juridictions à faible niveau d'imposition.

Le Groupe n'utilise pas de structures opaques ni d'entités dans des paradis fiscaux de façon à dissimuler des informations utiles pour les autorités fiscales. Il applique le principe de pleine concurrence aux prix de transfert et n'utilise pas ceux-ci comme un outil de planification fiscale.

Le Groupe applique une politique de flux intra-groupe conforme avec les principes OCDE et garantit la transparence, notamment par la mise en place de la déclaration pays par pays (*Country-by-Country Reporting* – CBCR).

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Une Charte de lobbying responsable du Groupe, définie en juillet 2020, rappelle notamment l'engagement du Groupe Carrefour et de ses instances dirigeantes en faveur du lobbying responsable sur lequel repose quatre piliers : l'intégrité et la transparence, des principes éthiques, une totale neutralité politique et le dialogue permanent avec les parties prenantes.

Carrefour a par ailleurs défini en octobre 2021 des Principes et règles applicables aux opérations de mécénat et d'aide d'urgence de la Fondation Carrefour.

Pour la période du 1er janvier 2021 au 31 décembre 2021, Carrefour a déclaré quatre représentants d'intérêts auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP), soit deux représentants pour Carrefour SA et deux représentants pour Carrefour Management. Ces deux entités agissent au nom et pour le compte de Carrefour France.

Le montant des dépenses liées aux actions de représentation d'intérêts se situe dans la tranche de 300 000 euros et < 400 000 euros, tant pour Carrefour SA, que pour Carrefour Management SAS.
Ces données sont publiques et publiées sur le site de la HATVP.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le dialogue avec les parties prenantes alimente les réflexions du Groupe, depuis la définition des orientations stratégiques et de ses objectifs et l'analyse des risques issus de son activité, jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle des projets. Carrefour a ainsi mis en place des processus de dialogue avec ses parties prenantes internes et externes, en particulier : les Directions des différents pays, les organisations syndicales, les collaborateurs des sièges et des magasins, les clients, les fournisseurs, les producteurs, les prestataires, les institutions, les ONG et les associations, les experts, les investisseurs et les actionnaires.

Carrefour promeut la liberté syndicale et le droit à la négociation collective dans ses pays d'implantation. Carrefour est ainsi le premier distributeur à avoir signé un accord avec l'Union Network International, fondement du dialogue social au sein du Groupe, renouvelé en 2018. Le dialogue social est notamment un outil de mise en œuvre du devoir de vigilance au niveau global et local. Le Plan de vigilance et la cartographie des risques concernant les droits humains, la santé et la sécurité des collaborateurs sont co-construits et présentés de manière régulière au comité d'information et de concertation européen (CICE), qui réunit les principales organisations syndicales européennes.

Accord mondial UNI Global Union. Cet accord-cadre signé entre Carrefour et la fédération syndicale internationale UNI Global Union promeut le dialogue social et la diversité. Il garantit la protection des principes et droits fondamentaux sur le lieu de travail. Une procédure de gestion des litiges est intégrée à l'accord signé avec UNI Global Union. En effet, si un litige ayant trait à l'interprétation ou à l'application de l'accord entre une entité de Carrefour et UNI Global Union ne peut être réglé par le dialogue, il convient alors de suivre la procédure définie par l'accord.

CRÉDIT AGRICOLE

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Le Groupe Crédit Agricole s'est engagé dans plusieurs coalitions ambitieuses dans une démarche collective des États et des entreprises vers le "Net Zero 2050". Cette démarche représente un jalon décisif sur la trajectoire à suivre au niveau mondial afin que le réchauffement planétaire ne dépasse pas 1,5 °C à l'horizon 2100. Cette trajectoire est celle d'une réduction progressive, mais constante et massive, des émissions de gaz à effet de serre jusqu'en 2050, année du point d'équilibre entre les émissions émises et les émissions absorbées par les puits de carbone naturels ou technologiques.

Le Groupe Crédit Agricole et ses différentes entités ont ainsi décidé de rejoindre, courant 2021, trois coalitions d'institutions financières engagées à la neutralité carbone 2050 : la Net Zero Banking Alliance pour les métiers de la banque, la Net Zero Asset-Managers Initiative pour son métier de gestion d'actifs piloté par Amundi, la Net Zero Asset Owner Alliance pour Crédit Agricole Assurances. Ces engagements viennent renforcer le précédent engagement pris dès 2016 de rejoindre SBTi et de se plier aux exigences concernant les institutions financières dès que celles-ci seraient établies (ce qui fut le cas en octobre 2020, impliquant une soumission des cibles et trajectoires d'atteinte de la neutralité carbone pour le Crédit Agricole en fin d'année 2022).

Si chacune des coalitions implique des engagements propres à chaque métier, certaines exigences forment un socle commun : fixation d'objectifs à la fois long (2050) et court-moyen terme (2025, 2030), avec des jalons intermédiaires, établissement d'une année de référence pour la mesure annuelle des émissions, choix d'un scenario d'atteinte de la neutralité carbone exigeant et reconnu par la science, validation des objectifs et trajectoires par les plus hautes instances de gouvernance…

Dans ce contexte, le Groupe Crédit Agricole a décidé de se doter de moyens significatifs pour définir des objectifs et des trajectoires alignées sur un scenario net zéro qui seront dévoilés fin 2022 :

- Fin 2021, le Crédit Agricole a initié un important chantier méthodologique, regroupant toutes les entités du Groupe (filiales de Crédit Agricole S.A. et Caisses régionales), avec l'appui de conseils externes, destiné à définir des trajectoires pour chaque métier et entité, pour les principaux secteurs de l'économie financés par la banque. Dans ce cadre, des analyses sont menées pour tenir compte des niveaux d'expertise, de ressources et d'expérience hétérogènes des entités qui le composent au regard de cette ambition climatique, dans une approche veillant à s'assurer de la cohérence méthodologique au niveau Groupe en même temps que de l'opérationnalité de ces trajectoires dans chacun de ses grands métiers (financement, investissement, assurance).
- Ces trajectoires seront accompagnées de plans d'actions calendarisés pour cadencer leur mise en œuvre secteur par secteur : Energie fossiles, Electricité, Transport Maritime, Immobilier Commercial, Automobile, Acier, Ciment, Aviation, Immobilier résidentiel, Agriculture. Des annonces seront faites au PMT Groupe en juin avec notamment le calendrier de nos engagements, et une majeure partie des cibles et trajectoires seront explicitées fin 2022 dans une communication dédiée.

Dans ce contexte, le Groupe Crédit Agricole a déjà annoncé et pris un certain nombre d'engagements d'investissement et de financement :

- objectif d'investissement à horizon 2025 de 20 milliards d'euros d'encours dans les fonds dits à impact qui investiront dans des entreprises ou financeront des projets qui visent une performance positive environnementale ou sociale ;
- doublement des investissements de CAA dans les énergies renouvelables entre 2020 et 2025 pour atteindre 10,5 GW ;
- croissance de 50 % du financement de projets d'énergies renouvelables en France d'ici 2025 par Unifergie ;
- croissance de 60 % de l'exposition de Crédit Agricole CIB aux énergies non carbonées d'ici 2025 ;
- création d'une plateforme dédiée au conseil et au financement de projets hydrogène ;
- dès 2022, engagements sur la restriction des financements des hydrocarbures non-conventionnels (pétrole, gaz de schiste, de sables bitumineux et protection de la zone arctique) et une baisse de 20 % des expositions Crédit Agricole CIB à l'extraction pétrole est prévue d'ici 2025 ;
- respect des Principes de Poséidon (évaluation de l'alignement climatique, responsabilité, mise en application, transparence) pour un financement responsable des navires.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire…) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Pour une banque universelle internationale, la question de la quantification de la part de l'activité dépendante de la biodiversité est extrêmement complexe. Crédit Agricole SA reconnaît le rôle central de la protection de la biodiversité et de la nature pour l'humanité et l'importance de sa préservation en lien avec le changement climatique.

Dans le cadre de sa démarche en construction sur la biodiversité, il suit avec attention le développement du *Post-2020 Global Biodiversity Framework* de la Convention sur la diversité biologique (CDB – COP 15) dans le but de s'aligner sur les métriques communes en construction, faute aujourd'hui de standards internationaux dans ce domaine. Ces métriques permettront à l'avenir de mesurer concrètement la part des activités dépendantes de la biodiversité.

Cette préoccupation est partagée au plus haut niveau de l'entreprise. En 2022, le conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. a organisé une séance de travail avec plusieurs des auteurs du document de travail publié par la Banque de France « *A "Silent Spring" for the Financial System? Exploring Biodiversity-Related Financial Risks in France* », afin de mieux appréhender la mesure possible des impacts de la perte de la biodiversité sur le secteur financier, à travers la méthodologie GBS (*Global Biosdivesity Score*) et la métrique MSA (*Mean Species Abundance*).

Par ailleurs, le Crédit Agricole est déjà engagé en faveur de la biodiversité à travers les activités suivantes : 1) participation dans des initiatives et/ou coalitions nationales et internationales (par ex. : Club B4B+ de CDC Biodiversité ; PRB Biodiversity Community de l'UNEP-FI) afin d'approfondir la compréhension des risques et opportunités liés à la biodiversité afin se préparer à mesurer notre empreinte et accélérer notre impact positif sur la nature; 2) soutien aux associations agissant pour la biodiversité dans le cadre du mécénat, comme le projet Plastic Odyssey et un partenariat avec le Musée d'Histoire Naturelle ; 3) financement ou investissement d'activités en faveur de la préservation de la biodiversité. Par exemple, les **Caisses régionales de Crédit Agricole** et **IDIA Capital Investissement**, en collaboration avec Forinvest, ont lancé officiellement en 2021 un fonds d'investissement dédié à la filière bois française « Fonds Développement Filière Bois ». Ce fonds d'investissement à impact environnemental et sociétal, labellisé Greenfin et France Relance, a pour objet de soutenir et d'accompagner les entreprises de toute la chaîne de valeur de la filière Bois dans leur développement en renforçant leurs fonds propres. Le résultat est une première levée de fonds de 25 millions d'euros sur les 40 millions d'euros objectivés.

Certaines des métiers du Groupe travaillent également sur la mesure de leur impact sur la biodiversité :

- **CACIB** : Crédit Agricole CIB a établi une cartographie des secteurs et géographies les plus exposés aux enjeux relatifs à l'accès à l'eau et à sa pollution. Les clients opérant dans ces secteurs et géographies font depuis 2018 l'objet d'une analyse spécifique à ce sujet. En 2021, Crédit Agricole CIB a élargi sa cartographie aux secteurs et géographies les plus exposés aux enjeux relatifs à la perte de biodiversité.
- **Amundi** : La protection des écosystèmes est l'un des thèmes d'analyse ESG majeur d'Amundi. Cet enjeu est notamment évalué dans le critère Biodiversité & Pollution de sa méthodologie de notation des entreprises. En 2021, Amundi a rejoint l'initiative *"Finance for Biodiversity Pledge"* et s'est ainsi engagé à évaluer son impact sur la biodiversité.
- **CA Immobilier** : Mobilisation pour la préservation de la biodiversité via le lancement en 2021 d'un programme de recherche appliquée et d'actions collectives BIG (Biodiversity Impulsion Group).

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

En tant qu'institution financière, les approvisionnements opérationnels du Crédit Agricole SA ne sont pas directement impactés par la raréfaction des ressources. En revanche, Crédit Agricole S.A. considère que les problèmes d'approvisionnement liés à la raréfaction des ressources pouvant affecter ses clients pourraient indirectement impacter son activité. C'est la raison pour laquelle l'analyse de la performance ESG des entreprises clientes occupe d'ores et déjà une place importante dans les décisions de financement et d'investissement. Celle-ci ira croissante avec la montée en puissance des outils en cours de développement pour mesurer la dépendance de l'activité économique aux ressources naturelles.

Par ailleurs, nos politiques sectorielles RSE intègrent la protection de la biodiversité dans le respect des conventions internationales en vigueur. Afin de mieux appréhender les risques financiers liés à la biodiversité auxquels font face nos clients, nous étudions notre participation dans des coalitions internationales travaillant sur le sujet, notamment la Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD). Enfin, le Crédit Agricole mène plusieurs initiatives visant à préserver et protéger la biodiversité et la nature. Celles-ci incluent notamment l'objectif de réduire à zéro l'utilisation du plastique sur le campus du Crédit Agricole SA, le lancement d'un fonds consacré à la filière du bois soutenable en France et l'adoption du *Ocean Framework* (élaboré par la Fondation de la Mer) par notre filiale Amundi pour la préservation des océans et une utilisation responsable de ressources marines.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Crédit Agricole S.A. attache une importance particulière à l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de la rémunération variable de ses collaborateurs.

Pour la rémunération des deux mandataires sociaux exécutifs, l'intégration de critères E&S intervient à trois niveaux :

- Pour 16 % (12 % pour le Directeur général délégué) lors de l'attribution de la rémunération variable annuelle dans le cadre de critères composant le Projet Humain et le Projet Sociétal ;
- Pour 33,33 % lors de l'acquisition différée de la rémunération variable (différé réglementaire), mesuré par l'indice sociétal FReD (dispositif interne de suivi et mesure des progrès de Crédit Agricole S.A. en matière de RSE) ; et
- Pour 33,33 % lors de l'acquisition de la rémunération variable long terme, également mesurée par l'indice sociétal FReD.

De la même façon que pour les mandataires sociaux exécutifs, l'intégration de critères E&S pour les membres du Comité exécutif, intervient également aux trois niveaux suivants :

- Lors de l'attribution de la rémunération variable annuelle (critères Groupe du Projet Humain, Projet Client et Projet Sociétal) ;
- Lors de l'acquisition différée de la rémunération variable (différé réglementaire) ; et
- Lors de l'acquisition de la rémunération variable long terme.

En ce qui concerne les autres dirigeants, la détermination de la rémunération variable annuelle est basée pour 50 % sur des critères non économiques individuels, en lien avec le Projet Humain, le Projet Client et le Projet Sociétal, qui intègrent des critères E&S adaptés à chaque business et chaque typologie d'emplois. De plus, l'acquisition différée de la rémunération variable annuelle de ces collaborateurs ainsi que l'acquisition de la rémunération variable long terme sont soumises, pour 33,33 % à des critères E&S mesurés par l'indice sociétal FReD.

Enfin, pour le personnel dit « identifié » dans le cadre de l'application de la Directive européenne CRDV et les collaborateurs bénéficiaires de la rémunération variable long terme, les critères E&S s'expriment dans les conditions d'acquisition des rémunérations variables différées et dans celles des outils de rémunération variable long terme dont ils sont bénéficiaires.

Par ailleurs, intégré dans le calcul de l'intéressement pour plusieurs entités, l'indice sociétal FReD impacte également la rémunération variable de plus de 23 000 salariés.

Le déploiement du Projet Sociétal et de la stratégie ESG est animé par une gouvernance dédiée, le Comité du Projet Groupe du Projet Sociétal, qui s'appuie sur les travaux du Comité scientifique et d'un Comité opérationnel.

Plus particulièrement, le Comité des rémunérations évalue les principes généraux de la politique de rémunération applicable à l'ensemble des entités de Crédit Agricole S.A. et suit la mise en œuvre de cette politique afin de s'assurer du respect des dispositions réglementaires. Il veille à la prise en considération des critères ESG du Groupe dans la politique de rémunération.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

La pandémie COVID-19 a entraîné un recours massif et rapide au télétravail dans un contexte légal et réglementaire d'exception. Pour aider les collaborateurs à mieux appréhender le travail à distance sur une longue période, deux chartes de bonnes pratiques ont été déployées :

- L'une dédiée à l'ensemble des collaborateurs, développant des conseils et des idées pratiques pour organiser leur travail et mieux communiquer à distance ;
- L'autre dédiée aux managers d'équipes, pour leur apporter des clés et des conseils sur l'accompagnement de l'équipe, la communication et l'organisation du travail d'équipe à distance.

En juin 2020, 50 000 collaborateurs du groupe Crédit Agricole SA ont répondu à une enquête portant sur leurs expériences et attentes à l'issue de la pandémie. Cette enquête a nourri les expérimentations menées dans les Métiers tout au long de l'année 2021, dans des périmètres pionniers et portant sur de nouvelles pratiques de management et d'organisation. Des négociations sur le télétravail ont ensuite été menées dans chaque Métier dans le cadre d'un dialogue social en proximité. À ce jour, tous nos Métiers sont dotés d'accords collectifs sur le travail à distance renovés, signés à l'unanimité et reposant sur des principes communs.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Crédit Agricole S.A. n'a pas retenu de définition du « salaire décent » mais applique une politique de rémunération responsable, qui encadre la prise de risques et respecte les directives européennes régulant les rémunérations dans les secteurs de la banque, de l'assurance et de la gestion d'actifs. Cette politique s'attache à concilier les attentes de l'ensemble de ses parties prenantes – clients, collaborateurs, prestataires, associations, autorités publiques, actionnaires – avec les exigences d'un marché compétitif pour positionner le Groupe comme leader de la banque universelle de proximité.

Le Groupe fonde les rémunérations des collaborateurs et des cadres dirigeants sur des bases objectives et égalitaires entre les rémunérations des hommes et des femmes, qui reflètent la performance et la responsabilité durable de l'organisation. Son objectif est de favoriser l'engagement de l'ensemble des collaborateurs dans les territoires où il est implanté.

Sa politique de rétribution participe aux trois principes fondateurs du Projet Humain : responsabilisation des collaborateurs, renforcement de la proximité clients et développement d'un cadre de confiance. Elle est fondée sur l'équité et des règles communes à l'ensemble des collaborateurs dans le respect du cadre réglementaire applicable. Elle assure une cohérence interne ainsi que la compétitivité externe des rémunérations au travers de benchmarks réalisés avec ses pairs.

Par ailleurs, signé en 2019 avec UNI Global Union, l'accord cadre international réaffirme notamment un principe d'équité salariale se traduisant par une rémunération et des avantages qui assurent, d'une part, aux intéressés et à leur famille un niveau de vie approprié dans des conditions équitables et, d'autre part, qui sont en adéquation avec les objectifs de maîtrise des risques.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée

responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

L'ensemble des salariés de Crédit Agricole SA a accès à des fonds responsables au travers les fonds d'épargne salariale proposés. Les fonds labélisés « responsables » (CIES) représentent 7,9 % des encours dans le cadre de l'épargne salariale de Crédit Agricole SA. Pour information, dans le cadre de l'épargne salariale du groupe Crédit Agricole (Caisses Régionales + Crédit Agricole SA), ces fonds représentent 9,7 % des encours.

Plus largement, les fonds « responsables » au titre des articles 8 et 9 de la règlementation SFDR, incluant les fonds labélisés CIES mentionnés précédemment, représentent plus de 97 % des encours ESR de Crédit Agricole SA.

Les fonds dédiés diversifiés proposés dans le cadre de l'épargne salariale, intègrent de plus en plus de critères extra financiers ESG en accord avec les principes portés par les différents conseils de surveillance.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La politique fiscale de Crédit Agricole S.A. respecte les règles fiscales de transparence en vigueur dans les États et territoires où il exerce ses activités.
À ce titre, le Document d'Enregistrement Universel (DEU) 2021, revu par le conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. reprend les informations suivantes :

- Approche de la politique fiscale (voir DEU Chapitre 2 Performance extra financière, page 95) ;
- Gouvernance fiscale, détail d'impôts payés par pays (voir DEU pages 702 & 703) soit le détail par pays du PNB, des effectifs, du résultat avant impôts, des impôts sur les bénéfices courants et des impôts sur les bénéfices différés.

Par ailleurs, Crédit Agricole S.A. est également transparent à propos de son organisation, ses implantations, sa structure et ses opérations. Ainsi, il entretient une relation professionnelle et de coopération avec toutes les autorités fiscales dans tous les pays où il opère et divulgue complètement et de manière transparente toutes les informations pertinentes dans le respect de ses obligations juridiques.
Le secteur bancaire et financier Français a été l'un des premiers au monde soumis à l'obligation de transparence introduite dès la loi du 26 juillet 2013 de séparation et de régulation des activités bancaires qui a introduit dans le Code monétaire et financier (art. L511-45) l'obligation de publier, notamment, pour chaque État ou territoire :

1. Nom des implantations, nature d'activité et localisation géographique ;
2. Produit net bancaire et chiffre d'affaires ;
3. Effectifs, en équivalent temps plein ;
4. Bénéfice ou perte avant impôt ;

5. Montant des impôts sur les bénéfices dont les implantations sont redevables, en distinguant les impôts courants des impôts différés ;
6. Subventions publiques reçues.

Crédit Agricole S.A. publie donc, pays par pays conformément à la règlemtnaion et la norme GRI 207-4, les effectifs en équivalent temps plein, le produit net bancaire réalisé localement, son résultat avant impôts, les impôts et les bénéfices dans chaque État, en distinguant l'impôt courant et l'impôt différé, ainsi que les subventions publiques reçues (voir DEU pages 702 et 703). Crédit Agricole S.A. publie également chaque année la liste de ses filiales et implantations avec leur dénomination sociale, la nature de l'activité, et leur localisation.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Banquier et assureur, le Groupe Crédit Agricole est un acteur systémique majeur du financement de l'économie et reconnu comme contributeur essentiel dans la souveraineté économique en France. Il dialogue avec les différentes parties prenantes en Europe, en France et dans les territoires.

La Direction des affaires publiques Groupe pilote l'activité de représentation d'intérêt au sein du Groupe Crédit Agricole. Comptant 10 personnes, dont trois personnes à temps plein à Bruxelles, elle s'appuie sur des relais dans les Directions du Groupe et dans les filiales.

L'activité de représentation d'intérêts du Groupe Crédit Agricole se déroule en toute transparence avec l'ensemble des parties prenantes et répond aux meilleures pratiques en vigueur. Les actions sont menées pour valoriser notre modèle économique de banque universelle de proximité en France et en Europe et s'inscrivent dans la droite ligne de notre politique RSE, formalisée par notre Raison d'Être : « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ».

Le Groupe Crédit Agricole s'est doté d'une Charte Éthique, publiée sur son site internet, qui reprend les principes d'actions et de comportements à respecter au quotidien vis-à-vis des clients, des collaborateurs, des fournisseurs, de la société et de l'ensemble des parties prenantes. Par ailleurs, afin d'ancrer ces activités de représentation d'intérêts dans les meilleures pratiques en vigueur, Crédit Agricole S.A. a adopté en 2013 une Charte de lobbying, qui s'applique à Crédit Agricole S.A. et à 8/15 de l'ensemble de ses entités. La Direction des Affaires publiques est également soumise au Code interne de conduite des affaires, disponible sur le site Internet de la société.
Enregistré depuis 2009 au Registre de transparence de l'Union européenne, Crédit Agricole S.A. s'est engagé à adopter le Code de bonne conduite applicable aux représentants d'intérêts. Crédit Agricole SA publie chaque année son rapport incluant le budget alloué à ses activités de représentation d'intérêts au niveau européen.

En France, Crédit Agricole S.A. est inscrit, en application de la Loi Sapin II du 9 décembre 2016, dans le répertoire numérique des représentants d'intérêts et publie annuellement ses actions et le budget alloué à ses activités de représentation d'intérêts en France.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Dans le cadre de la lutte contre la fraude et la corruption, le Groupe s'est doté d'un dispositif centralisé de remontée des alertes et de recueil des signalements. En 2018, il a été étendu pour permettre de signaler des faits entrant dans le champ du devoir de vigilance et des engagements éthiques du Groupe. Ce dispositif, dont l'évolution a été partagée avec les organisations syndicales représentatives de Crédit Agricole S.A., est ouvert aux salariés du Groupe et également aux collaborateurs extérieurs et occasionnels, aux sous-traitants et fournisseurs ainsi qu'à tout tiers souhaitant effectuer un signalement.

Les thèmes en lien avec le devoir de vigilance sont l'objet d'échanges avec les partenaires sociaux en diverses occasions :

- Le comité de groupe a créé une commission RSE chargée de suivre les sujets se rapportant à cette thématique. Cette commission se réunit annuellement et s'appuie sur un rapport d'expertise. Ces sujets peuvent également être abordés lors des réunions plénières du comité de groupe.
- Le thème est également suivi par le comité d'entreprise européen. Il est systématiquement abordé lors de la réunion plénière ainsi qu'à l'occasion des voyages d'études annuels qu'effectue le comité restreint du comité d'entreprise européen.
- Depuis 2020, en application d'un accord conclu en mars 2019 sur les parcours syndicaux, le groupe Crédit Agricole SA organise chaque année un webinar sur le thème de la RSE auquel sont invités tous les représentants du personnel, quelles que soient leurs entités d'appartenance.

Par ailleurs, Crédit Agricole S.A. a mis en place une enquête nationale auprès de ses parties prenantes (clients, collaborateurs, sociétaires, citoyens), effectuée tous les 2 ans, qui permet de capter leurs attentes et, le cas échéant, de compléter la stratégie en réponse à leurs préconisations. L'avis des partenaires sociaux au sujet de la DPEF ou du Plan de vigilance ne sont pas publiés mais les attentes des parties prenantes sont consolidées et restituées dans ces rapports.

DANONE

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Dans le cadre de sa Politique Climat, Danone s'est engagée dès 2015 à atteindre la neutralité carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici 2050 (scopes 1, 2 et 3, soit l'ensemble des émissions directes et indirectes, c'est-à-dire y compris celles des fournisseurs et des consommateurs) par la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre (« GES ») et la compensation des émissions résiduelles.

En 2019, Danone a pris l'engagement de définir des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre en ligne avec le scénario climatique 1,5°C (maintien du réchauffement climatique en dessous de 1,5°C), et travaille à la construction de sa nouvelle trajectoire. Dans ce cadre, Danone est membre du groupe de travail mené par l'initiative Science-Based Targets (SBTi) pour définir des trajectoires à 1,5°C pour les secteurs en lien avec les forêts, la terre et l'agriculture.

Pour atteindre son objectif de zéro émission nette, Danone a élaboré la stratégie suivante :

- réduction des émissions de gaz à effet de serre de 50 % en intensité sur son périmètre de responsabilité élargi (scopes 1, 2, 3) entre 2015 et 2030 et de 30 % en valeur absolue sur les scopes 1 et 2 entre 2015 et 2030 ;
- transformation des pratiques agricoles de sa chaîne d'approvisionnement ;
- augmentation de la séquestration de carbone dans le sol ;
- élimination de la déforestation de sa chaîne d'approvisionnement ;
- compensation des émissions de gaz à effet de serre.

Danone a défini un premier plan d'action 2022-2030 aligné avec le scénario climatique 1,5°C de l'Accord de Paris. Les principaux leviers de ce plan sont :

- la réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à des approvisionnements en lait et en ingrédients laitiers grâce à la modification des pratiques agricoles et l'amélioration de l'efficacité des procédés de transformation ;
- la transformation des emballages au niveau de leur conception (objectif de 100 % d'emballages recyclables, réutilisables ou compostables d'ici 2025) et des matériaux utilisés (objectif de 50 % d'utilisation de plastique recyclé pour réduire la consommation de matière vierge issue de combustibles fossiles), ainsi que l'accélération des modèles de réemploi ;
- la réduction de la consommation d'énergie des opérations (reposant sur l'amélioration de l'efficacité énergétique) et le recours aux énergies renouvelables ;
- le développement de nouvelles alternatives d'origines végétales pour les consommateurs, ayant généralement une empreinte carbone plus faible que les produits laitiers.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Chez Danone, l'agriculture est au coeur de notre métier et à la base de tous nos produits laitiers, végétaux et de nutrition spécialisée, qui représentent 83 % des ventes mondiales.

Depuis 2018, Danone France a investi 40 millions d'euros pour l'amont agricole afin d'accompagner la transition vers l'agriculture régénératrice dont le premier pilier est de protéger les sols, l'eau et la biodiversité. S'agissant du pôle Nutrition Spécialisée, 69 % des matières premières cultivées en France (fruits, légumes et céréales) ont été évaluées avec la « *Regenerative Agriculture Scorecard* » de Danone. Cette Scorecard a été développée en collaboration avec la WWF France et déployée pour encourager l'amélioration des pratiques des agriculteurs et évaluer l'impact du nouveau Référentiel d'Agriculture Génératrice sur le terrain.

Par ailleurs, Danone a lancé son « Regenerative Agriculture Knowledge Center » en 2021 afin de fournir les informations et ressources nécessaires aux agriculteurs sur les pratiques d'agriculture régénératrice. Toutes ces actions contribuent à l'objectif que s'était fixé Danone dans le cadre de son statut de société à mission : avoir, d'ici fin 2021, 15 % de ses volumes d'ingrédients clés approvisionnés de manière directe auprès d'exploitations agricoles activement engagées dans la démarche d'agriculture régénératrice. Danone a largement atteint son objectif puisqu'en 2021, le pourcentage s'élevait à 19,7 %. C'est une première étape clé pour Danone qui souhaite engager l'ensemble de ses agriculteurs partenaires dans cette démarche.

Danone soutient également les Fonds Livelihoods, à hauteur d'un montant total de 83,8 millions d'euros engagés entre 2011 et 2021 :

- Le Fonds Carbone Livelihoods (LCF), est un fonds d'investissement à impact dans la restauration d'écosystèmes naturels et d'actifs carbone et a pour vocation d'investir dans trois types de projets en Afrique, Asie et Amérique Latine : *(i)* la restauration et la préservation d'écosystèmes naturels, *(ii)* l'agroforesterie et la restauration des sols grâce à des pratiques agricoles régénératrices, et *(iii)* l'accès à l'énergie rurale réduisant la déforestation ; et
- Le Fonds Livelihoods pour l'Agriculture Familiale (L3F) qui permet aux entreprises de sécuriser la qualité et la quantité de leur approvisionnement, en donnant aux petits exploitants agricoles accès à des pratiques plus durables et à de meilleurs revenus grâce à une bonne connexion aux marchés tout en contribuant à préserver les écosystèmes et la biodiversité à travers des pratiques agricoles qui concilient productivité et respect de l'environnement.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les activités de Danone sont directement liées à la nature et à l'agriculture, où existent des défis majeurs tels que la sécurité alimentaire, la compétitivité, la volatilité des prix et l'accès aux matières premières. Cela signifie que la durabilité des activités dépend de la capacité de l'Entreprise à renforcer et à protéger la chaîne alimentaire mondiale, tant en termes de qualité que de quantité. Pour cela, Danone bénéficie de plusieurs années d'expérience de partenariat avec les producteurs de lait, de protection de ses sources naturelles et de leurs bassins versants, et de collaboration avec les communautés locales.

Au niveau de ses matières premières, Danone a identifié le lait, l'eau et le plastique comme ressources clés pour sa croissance.

La stratégie de Danone s'appuie de plus en plus sur la part amont de son activité, et en particulier sur son approvisionnement en matières premières, non plus uniquement pour piloter ses coûts mais aussi pour en faire un levier de création de valeur et de différenciation face à la concurrence. L'évolution du prix des principales matières premières peut influencer la structure des résultats de Danone, qui, dans ce contexte, gère la volatilité de leur coût au travers des actions suivantes :

- amélioration continue de sa productivité : Danone s'attache notamment à optimiser l'utilisation de ses matières premières (réduction des pertes de matières, allégement des emballages, meilleure valorisation des sous-composants du lait dans ses produits), et à tirer parti de la mutualisation des achats, en gérant par exemple, de manière centralisée les achats autres que le lait des pôles EDP et Nutrition Spécialisée ;
- politique d'achat (Market Risk Management) définissant les règles de sécurisation de l'approvisionnement physique et de fixation des prix auprès des fournisseurs et/ou sur des marchés financiers lorsqu'ils existent. Le suivi de l'exposition et la mise en œuvre de cette politique sont effectués au niveau de chaque catégorie de matières premières par les acheteurs centraux.

Danone travaille à renforcer la traçabilité de ses approvisionnements de manière rapprochée avec l'ensemble des acteurs de sa chaîne de valeur et met en œuvre des pratiques d'agriculture régénératrice afin de contribuer à la résilience des producteurs et à la sécurisation de ses achats. Concernant le lait, Danone privilégie l'approvisionnement local en lait cru, directement et indirectement, auprès de plus de 59 000 exploitations agricoles dans une vingtaine de pays. La grande majorité du lait collecté par l'Entreprise provient d'exploitations familiales. Danone soutient les producteurs laitiers, en leur fournissant notamment formation et accompagnement technique à la transformation de leurs pratiques en assurant la viabilité de leurs modèles économiques.

Danone a publié en juin 2020 sa Politique Eau, dans laquelle elle réitère le rôle de l'agriculture régénératrice pour assurer le respect des écosystèmes naturels et les cycles de l'eau, définit ses engagements selon différents horizons et réaffirme son soutien à ses partenaires de l'amont agricole pour la mise en place de pratiques favorables à la biodiversité :

- préserver et améliorer la structure physique et biologique du sol pour y accroître le taux de matière organique, via la réduction du labour, la rotation des cultures et l'augmentation de la couverture permanente des sols ;
- maintenir la capacité naturelle du sol à réguler les ressources en eau ;
- préserver la biodiversité animale et végétale en limitant les intrants (engrais minéraux, pesticides et autres produits chimiques) et en augmentant les zones d'habitats naturels (y compris la protection des cours d'eau). À cet égard, Danone s'engage à augmenter les zones tampons d'au moins 15 % au sein des exploitations agricoles d'ici à 2030.

Enfin, Danone travaille à améliorer la circularité de ses emballages avec des plans d'actions sur ses marques. Danone s'est engagée à travers sa Politique Emballages à assurer la transition d'une économie linéaire vers une économie circulaire des emballages utilisés par ses différents pôles. Cette ambition se traduit par une série d'engagements, ainsi que par l'initiative « *WeActForWater* » du pôle Eaux. Tous ces engagements se concrétisent au niveau local par des feuilles de route et des plans d'actions. En parallèle de ses engagements, l'Entreprise continue de travailler activement avec la Fondation Ellen MacArthur et au sein d'autres alliances pour accélérer la transition vers l'économie circulaire, à l'image du WWF. En 2021, plus de 50 % des volumes mondiaux du pôle Eaux ont été commercialisés dans des emballages réutilisables. Danone a également signé un appel à la mise en place d'un traité au sein des Nations Unies pour lutter contre la pollution plastique. En 2021, Danone a mis en place un module d'e-learning sur les emballages circulaires pour tous ses salariés, avec l'aide d'experts de la Fondation Ellen MacArthur, dans le but de mieux comprendre l'économie

circulaire et les emballages, de sensibiliser au contexte et aux actions de Danone et d'encourager la réflexion sur ce sujet afin de favoriser la transformation.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs est établie par le conseil d'administration, sur recommandation du Comité Gouvernance, et est soumise chaque année à l'approbation de l'Assemblée Générale. Elle définit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ainsi que le processus de décision suivi pour sa détermination et sa mise en œuvre.

Cette politique de rémunération intègre, tant pour la rémunération variable annuelle (bonus), à hauteur de 20 %, que la rémunération variable long terme (en actions soumises à des conditions de performance), à hauteur de 30 %, des critères de nature sociale, sociétale et/ou environnementale, dont le conseil d'administration s'assure qu'ils reposent sur des objectifs exigeants, appréciés dans la durée. Cette rémunération variable long terme en actions de performance concerne, plus largement, environ 1 500 managers clés de Danone, les conditions de performance fixées s'appliquant à l'ensemble des bénéficiaires.

Depuis 2018, une des conditions est liée à la performance environnementale de Danone. Elle repose sur la notation attribuée à Danone par l'organisme CDP au titre de ses programmes en matière de lutte contre le changement climatique, gestion des forêts et sécurisation des ressources en eau. Dans le cadre de l'Assemblée Générale 2022, il est proposé aux actionnaires de Danone d'augmenter de 20 % à 30 % la pondération, dans les plans de rémunération variable long terme, de la condition de performance relative à la notation attribuée à Danone par CDP en matière de performance environnementale.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

La pandémie de Covid-19 a contraint toutes les entreprises, y compris Danone, à s'adapter, à adopter des mesures de protection de ses salariés et à étendre encore davantage le télétravail.

Danone permet à ses salariés d'avoir des rythmes de travail adaptés à leurs contextes locaux en autorisant par exemple le temps partiel ou le télétravail. En 2021, l'Entreprise a lancé l'étude « *Future of Work* » auprès de ses salariés afin de réfléchir à la transformation des méthodes de travail chez Danone. Suite à cette consultation, des solutions ont été co-construites avec les salariés pour leur

permettre de travailler depuis un tiers-lieu, d'adapter leur environnement de travail physique et digital et d'organiser leurs façons de travailler dans un contexte hybride.

Ces avancées s'appuient sur un long historique d'une dizaine d'années où le télétravail a été reconnu comme une composante légitime du travail et intégré dans des accords avec les organisations syndicales, notamment en France. De ce fait, le passage à un mode de télétravail généralisé pendant le confinement dû à la pandémie de COVID-19 s'est fait de manière fluide grâce à des habitudes de fonctionnement déjà ancrées. De même, les réflexions en cours sur le « *Future of Work* » bénéficient de cette expérience précieuse.

Par ailleurs, depuis 2014, Danone intègre la promotion de la santé et du bien-être au travail à son programme WISE. Danone a défini une approche systématique bâtie autour de 5 piliers : *(i)* assurer un bon rythme de travail, *(ii)* valoriser le travail quotidien, *(iii)* promouvoir des façons saines de travailler, *(iv)* encadrer les équipes avec bienveillance et authenticité et *(v)* promouvoir des styles de vie et un environnement sain. Des guides pratiques encouragent les filiales et les sites à les mettre en œuvre. Plusieurs filiales ont mis en place des initiatives prévoyant :

- le droit à la déconnexion ;
- des vacations de psychologues et d'assistants de service social et des comités de détection des situations d'isolement au travail ;
- la formation du management à la détection et la prévention du stress des équipes.

Ces éléments ont par ailleurs été structurants pour la signature d'un accord en France en 2017 sur la Qualité de Vie au Travail, qui a permis d'inscrire cette démarche dans le dialogue social au sein de l'Entreprise.

En 2021, Danone a poursuivi les mesures mises en œuvre en 2020 et a intensifié ses efforts dans le contexte du projet de réorganisation Local First, notamment en matière de prévention des risques psychosociaux, et a mis l'accent, en particulier, sur :

- l'information et la formation régulière des Ressources Humaines et la gestion du changement sur les mesures à mettre en œuvre pour protéger la santé et le bien-être des salariés dans un contexte en évolution ;
- la mise en place d'un programme d'assistance aux salariés sur tous les sites ;
- la réalisation d'études de faisabilité humaine afin de limiter l'impact des changements apportés par le projet Local First sur le bien-être et la santé mentale des salariés dans tous les pays ;
- une enquête globale bimensuelle appelée "Pulse" conduite auprès de l'ensemble des salariés pour évaluer régulièrement leur bien-être au travail.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Dans ses principaux pays d'implantation, les pratiques de rémunération de Danone ne se limitent pas au salaire minimum légal local. Au-delà de la rémunération, Danone met en place des avantages sociaux pour ses salariés. Par exemple, l'Entreprise a lancé le programme Dan'Cares en 2009 avec l'ambition de garantir, à terme, à l'ensemble de ses salariés, une couverture santé de qualité qui prend en charge les risques majeurs tout en tenant compte des pratiques des différents marchés. Les trois principaux risques pris en compte sont l'hospitalisation et la chirurgie, les soins ambulatoires et les soins de maternité. Dan'Cares a vocation à être déployé dans toutes les filiales de Danone, y

compris dans les pays où ces couvertures ne sont pas prises en charge par les systèmes de santé. Au 31 décembre 2021, 91 672 salariés répartis dans 55 pays (soit deux de plus qu'en 2020) bénéficient d'une couverture santé totalement ou partiellement conforme aux critères définis par Dan'Cares. Parmi les bénéficiaires de Dan'Cares, la plupart ont pu inclure des membres de leur famille.

Danone a affirmé son engagement pour les droits fondamentaux des salariés, qui incluent explicitement la liberté d'association et l'accès à la négociation collective, facteurs décisifs pour l'apport d'un salaire décent aux salariés de l'Entreprise ou de ses fournisseurs, et favorise par une collaboration active avec les organisations syndicales locales la représentation des salariés, comme en attestent les accords signés aux États-Unis ou en Turquie ces dernières années. Danone intègre également le critère de respect de ces droits fondamentaux dans les contrats avec ses fournisseurs, renforçant ainsi les standards sociaux en vigueur dans sa chaîne d'approvisionnement.

Enfin, Danone participe à la coalition B4IG (Business for Inclusive Growth) qui a publié en juin 2021 son « Call for action » appelant tous ses membres à construire une démarche de garantie d'un salaire décent (« *living wage* ») pour leurs salariés et ceux de leur chaîne d'approvisionnement. En ligne avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies à horizon 2030, Danone est engagée dans la définition de sa feuille de route pour assurer un impact positif sur l'éradication de la pauvreté dans sa chaîne d'approvisionnement.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

L'ensemble des salariés de Danone en France ont accès au Plan d'Épargne Groupe (PEG) qui propose 3 fonds prenant en compte dans leur gestion les critères de l'investissement socialement responsable (ISR). Au total, ces fonds représentent 76 % de l'encours total du PEG (hors actionnariat salarié) :

- Dan'Dynamique Environnement représente 36% des encours du Plan d'Épargne Groupe. Il est classé article 9 au sens du règlement européen sur la finance durable dit « SFDR » (Sustainable Finance Disclosure Regulation) qui concerne les produits financiers ayant un objectif d'investissement durable, avec les labels GREENFIN et FEBELFIN pour le fonds sous-jacent MIROVA « MIROVA EUROPE ENVIRONMENTAL EQUITY FUND » ;
- Dan'Equilibre représente 22 % des encours du Plan d'Épargne Groupe ; et
- le Fonds Danone Communities Solidaire représente 17 % des encours du Plan d'Épargne Groupe.

Actuellement, la majorité des sociétés de Danone en France proposent un dispositif de retraite supplémentaire permettant aux collaborateurs d'investir sur un fonds en euros et des fonds qui intègrent des critères ESG. À terme, et en ligne avec les dispositifs prévus par l'article 71 de la loi « PACTE », les régimes de retraite supplémentaire pourront être amenés à évoluer et les supports d'investissement proposés aux salariés être revus. Aujourd'hui, plus de 90 % des salariés de Danone en France ont accès à un dispositif de retraite supplémentaire.

Par ailleurs, Danone réalise chaque année une augmentation de capital réservée aux salariés de Danone en France adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise. En 2021, cette augmentation de capital a représenté un montant total de 44,1 millions d'euros. De plus, depuis 2019, Danone réalise

également, sur la base de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale, des augmentations de capital réservées aux salariés de ses filiales étrangères, dans le cadre du programme « Une Personne, Une Voix, Une Action ». En 2021, une augmentation de capital a ainsi été réalisée au bénéfice des salariés de 32 pays dans lesquels Danone opère, bénéficiant ainsi à environ 70 % des salariés éligibles de Danone dans le monde, pour un montant total de 1,9 million d'euros.

Le conseil d'administration du 22 février 2022 a décidé de procéder à une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise pour un montant total maximum de souscription de 80 millions d'euros. Par ailleurs, une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés étrangères pourrait être également décidée sous réserve de l'approbation de la résolution correspondante par l'Assemblée Générale du 26 avril 2022.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Danone publie annuellement sa Politique Fiscale sur son site Internet, qui détaille son objectif de gérer sa fiscalité de façon responsable, en s'engageant à ne pas mettre en place des montages fiscaux artificiels, frauduleux ou déconnectés de la réalité opérationnelle. En mars 2021, Danone a rejoint B Team : une organisation à but non lucratif regroupant dirigeants d'entreprise et membres de la société civile en faveur d'un modèle économique plus juste et plus respectueux de l'environnement, et s'est engagée à appliquer ses principes de fiscalité responsable.

En interne, Danone a également déployé un code de conduite afin de prévenir tout risque d'évasion fiscale : il définit des principes d'actions et les comportements à adopter avec les autorités locales.

En externe, Danone participe aux discussions sur la fiscalité avec ses parties prenantes. Ainsi, l'Entreprise soutient les propositions de réformes de fiscalité internationale de l'OCDE. Par ailleurs, elle participe à un accord de partenariat avec l'administration fiscale française dans le cadre de l'initiative Confiance Plus, qui encourage la transparence des échanges entre l'administration et les entreprises.

Danone a publié, en 2019, son premier rapport de contribution fiscale où figure la charge totale d'impôts payés par le groupe par catégorie d'impôt et par région. À compter de 2022, Danone va publier chaque année sur son site internet un rapport de transparence fiscale en donnant de plus en plus d'informations pour arriver à un niveau de détail par pays en 2024.

La fonction fiscalité de Danone est supervisée par le Vice-Président Fiscalité qui rend compte une fois par an au Comité d'Audit, des principaux événements de l'année et de la politique fiscale de l'Entreprise. Ce Vice-Président s'appuie sur une équipe centrale dont l'une des missions est d'effectuer des revues de performance régulières avec les principales régions. Au niveau régional et local, un réseau de responsables fiscalité est en charge d'assurer l'application de la Politique Fiscale et la conformité des entités avec les réglementations en vigueur.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés

(i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Danone a une charte de lobbying responsable : cette politique dite « relative aux activités de plaidoyer », publiée sur son site Internet, décrit la vision de l'Entreprise en matière de plaidoyer et la manière dont elle travaille avec les différentes parties prenantes externes (acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux, dont des associations professionnelles, mais également des ONG, think-tanks, experts et scientifiques, autres entreprises, …). La politique définit les comportements attendus de ses salariés, et les attentes de conformité de toute action de plaidoyer, soit :

- le respect de toutes les lois et réglementations nationales et internationales applicables ;
- l'alignement avec la raison d'être de l'Entreprise consistant à « apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre » : lorsque l'Entreprise s'engage dans des activités de plaidoyer, elle le fait en gardant à l'esprit les intérêts du consommateur et la volonté d'atteindre des objectifs de santé publique ; et
- la conformité aux politiques et des procédures de Danone en matière de loyauté des pratiques (Politique d'Intégrité, Code de Conduite des Affaires, …).

La politique décrit également les mécanismes de contrôle des activités de plaidoyer de Danone, ainsi que le *reporting* externe lié à son plaidoyer, soumis aux réglementations nationales en vigueur. Danone est, par exemple, inscrite aux registres des représentants d'intérêts de l'Union Européenne, à celui de la Haute Autorité Française pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP) et à celui des États-Unis régit par le US Lobbying Disclosure Act – où peuvent être trouvées ces informations de moyens alloués à la représentation d'intérêts.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Dans le cadre de l'application de la loi relative au devoir de vigilance, afin d'agir pour la défense des droits fondamentaux dans l'ensemble de la chaîne de valeur, les échanges avec les partenaires sociaux ont été engagés. Des réunions dans ce sens ont eu lieu avec l'UITA et ses syndicats affiliés, afin de bénéficier des sources privilégiées d'information auxquelles les syndicats ont accès et de leur présenter le plan de vigilance de Danone. La Déclaration de Performance Extra-Financière (« DPEF ») et le plan de vigilance de Danone sont présentés au chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel chaque année. Ce document est mis à disposition de la représentation du personnel conformément à la loi et aux accords collectifs en vigueur dans l'Entreprise. Le dialogue social est un

des thèmes centraux de la DPEF de Danone dans laquelle les relations avec les instances de représentation du personnel et les organisations syndicales sont décrites.

Danone a développé un système d'alerte professionnelle (Danone Ethics Line) dans le cadre duquel les salariés, les fournisseurs et tout autre tiers peuvent, en toute confidentialité et, si nécessaire, de manière anonyme, faire part de leurs préoccupations concernant toute violation du Code de Conduite des Affaires, tout comportement illégal, toute mauvaise pratique financière et toute activité présentant un risque pour l'environnement ou les droits humains. L'outil est accessible sur Internet depuis tous les pays et par tous et disponible en 15 langues. Conformément à la loi sur le devoir de vigilance, ce système d'alerte a fait l'objet, en 2017, d'une discussion avec les organisations syndicales de Danone.

La Danone Ethics Line est communiquée en permanence à tous les salariés, par l'intermédiaire du Code de Conduite, des formations à la conformité, d'affiches sur site ainsi que dans toutes les politiques de conformité de Danone.

Danone est engagée dans la collaboration avec les organisations syndicales, où celles-ci jouent le rôle de lanceur d'alerte ou de source d'information sur les situations critiques potentielles. Danone est convaincue de la valeur ajoutée de cette collaboration, permettant un accès à des informations des salariés ou travailleurs sur le terrain, grâce à l'implantation des organisations syndicales dans des secteurs à risque comme l'agriculture ou le transport.

À titre d'exemple, Danone est engagée dans une expérimentation avec l'UITA et les organisations syndicales du secteur du transport, afin de collecter des informations de terrain sur les conditions de travail réelles, et de détecter des situations s'apparentant à du travail forcé. Le travail porte sur les modalités d'action et sur les moyens de remédiation potentielles auprès des fournisseurs concernés, y compris en association avec des pairs.

Danone est également à l'écoute des organisations syndicales qui, en lien avec des ONG présentes dans certains secteurs, peuvent jouer le rôle d'observateur de l'impact de l'activité de Danone sur les écosystèmes locaux. Dans le cadre des plans d'actions de Danone pour favoriser le développement et la durabilité de la production locale de lait en Afrique de l'Ouest, ce type d'intervention permet par exemple de rechercher une amélioration de l'impact positif sur les modèles de développement dans les pays concernés.

DASSAULT SYSTÈMES

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Dassault Systèmes est engagé dans une démarche de réduction de son empreinte carbone à horizon 2025 et 2027. Cet objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre, validé par la SBTi et communiqué en 2021, couvre l'ensemble de la chaîne de valeur : les scopes 1 et 2 sont alignés sur une trajectoire de 1,5 °C et le scope 3 suit les meilleures pratiques SBTi. Nous avons également pour objectif d'atteindre la neutralité carbone à horizon 2040 en investissant dans des projets de compensation. Dassault Systèmes se concentre en priorité sur la réduction des émissions générées par les biens et services achetés, les biens d'équipement, les voyages d'affaires et les déplacements des collaborateurs. Deux champs d'actions prioritaires ont été identifiés : la promotion des achats responsables auprès des équipes internes (*via* des sessions de formation spécifiques) et des fournisseurs ainsi que la réduction de l'empreinte carbone relative à l'immobilier, aux transports et au parc informatique. Il s'agit ici du premier pilier de notre *Sustainability compass* : intégrer le développement durable dans nos opérations. Un réseau de collaborateurs dédiés coordonne et suit la mise en œuvre des plans d'actions nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés.

Pour faire évoluer notre modèle d'affaires vers une économie compatible avec l'Accord de Paris, notre ambition va plus loin qu'un simple changement dans nos opérations : nous voulons inspirer et fournir à nos clients les solutions qui leur permettront d'être eux-mêmes plus durables. En 2021, nous avons – en collaboration avec Accenture – quantifié l'impact potentiel des jumeaux virtuels sur le climat : à partir de cinq cas d'usage, nous avons démontré qu'ils pouvaient permettre d'économiser
7,5 gigatonnes de CO_2. Pour encourager nos équipes à se concentrer sur les opportunités commerciales en lien avec la décarbonation de l'économie, Dassault Systèmes s'est fixé pour objectif de générer, à horizon 2025, deux tiers de son chiffre d'affaires lié aux nouvelles licences grâce à la vente de solutions durables. Cet objectif est intégré dans les critères permettant de déterminer la rémunération variable du Directeur général et des membres du Comité exécutif opérationnel. Il s'agit ici du deuxième pilier de notre *Sustainability compass* : fournir à nos clients les outils et l'inspiration nécessaires pour une innovation durable.

Dassault Systèmes a par ailleurs initié une réflexion sur l'informatique durable pour les activités de recherche et développement – qui représentent 19,5 % du chiffres d'affaires et 44 % des effectifs de Dassault Systèmes SE et ses filiales (« l'Entreprise » ou le « Groupe ») – et promeut l'informatique durable par la collaboration inter-organisations *via* des alliances stratégiques.

Dassault Systèmes a publié cette année la part de son chiffre d'affaires, des OPEX et des CAPEX correspondant aux activités économiques contribuant aux objectifs environnementaux tels que définis par la Taxonomie Européenne : pour 2021, 50 % du chiffre d'affaires, 33 % des charges d'exploitation et 55 % des CAPEX sont considérés comme éligibles.

Les investissements en CAPEX de Dassault Systèmes ne représentent que 2,5 % du chiffre d'affaires et sont constitués essentiellement :

- d'équipements informatiques (serveurs et PC) supportant notre activité d'éditeur de logiciels ou de fournisseur de solutions *Cloud*. Si ces investissements n'ont pas d'impact direct sur la réduction des émissions carbone, Dassault Systèmes porte une attention particulière à l'engagement de ses fournisseurs. Dans le cadre de la démarche SBTi, nous nous sommes engagés à ce que 52 % de nos fournisseurs (en termes d'émissions de CO_2) aient défini, d'ici à 2025, des objectifs de réduction des émissions de CO_2 en ligne avec un scénario à 1,5 °C, et validés par SBTi.

  L'engagement SBTi est donc désormais un critère majeur dans la sélection de nos fournisseurs et une campagne de communication a été lancée, en 2021, auprès de 400 partenaires pour les informer de cette démarche et les inciter à la rejoindre.
- d'aménagements de nos sites immobiliers pour l'accueil de nos collaborateurs. Ces investissements, comme les baux conclus pour la location de nouveaux bâtiments, prennent systématiquement en compte les meilleurs standards environnementaux afin de réduire la consommation d'énergie.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

En tant qu'éditeur de logiciels, il est difficile d'évaluer le pourcentage de nos activités qui dépend directement de la biodiversité. La perte de biodiversité à l'échelle mondiale représente moins un risque spécifique à l'Entreprise, de nature à impacter ses revenus, qu'un risque systémique pour l'économie.

Néanmoins, Dassault Systèmes prend en compte et met en place des plans d'actions pour limiter son impact environnemental y compris son impact sur la biodiversité. Ainsi, notre démarche de réduction des émissions de gaz à effet de serre, notre politique énergétique qui vise à réduire la consommation d'énergie des bâtiments en privilégiant l'électricité renouvelable, notre politique voyage qui vise à réduire les déplacements, la révision de notre catalogue de voitures de fonction (qui comptait 48 % de véhicules électriques en 2021, avec un objectif de 100 % d'ici fin 2025), notre politique de gestion du parc informatique (y compris le reconditionnement et le recyclage du matériel) et les actions de sensibilisation des collaborateurs comme la diffusion d'éco-gestes pour l'utilisation responsable des outils digitaux, ont un impact positif sur l'ensemble des écosystèmes.

Dassault Systèmes soutient par ailleurs des projets en faveur de la restauration et la conservation des écosystèmes, notamment via ses fondations, par exemple :

- la Mission Océan, qui inclut la création de contenus pédagogiques pour les collégiens et lycéens leur permettant d'approfondir les programmes scolaires et de se projeter dans leurs futurs métiers tout en étant sensibilisés aux enjeux des océans (Ministère de l'Éducation Nationale, Francela création d'une base de données 3D des coraux (CNRS, France)),
- le soutien à des recherches pour améliorer et innover les récifs artificiels (Atlantique Landes Récifs, France).

Enfin, Dassault Systèmes, de par son activité et les univers virtuels qu'il propose, contribue directement à la réduction de l'impact environnemental de ses clients et donc à la préservation de la biodiversité. Dans le secteur du transport et de la mobilité par exemple, la modélisation aide nos clients à simuler et optimiser des systèmes complexes en assurant le suivi d'indicateurs clés de durabilité, permettant par exemple de réduire la consommation d'énergie et de matières premières (notamment les matériaux qui auraient été consacrés au prototypage physique). Notre solution *Sustainability Innovation Intelligence,* déployée en 2021, en partenariat avec Ecoinvent, intègre par ailleurs l'Analyse du Cycle de Vie qui est l'outil le plus abouti en matière d'évaluation globale et multicritères de l'impact environnemental d'un produit ou processus dès la phase de conception.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

En tant qu'éditeur de logiciels, notre activité ne repose pas sur l'achat et la transformation de matières premières. Nous achetons ou louons essentiellement des équipements informatiques et c'est à ce titre que nous sommes exposés à la rareté de certaines matières premières entrant dans leur fabrication : antimoine, béryllium, cobalt, gallium, germanium, indium, nobium, platine, tantale, les 17 terres rares et tungstène. La raréfaction de ces matières premières pourrait avoir pour effet à plus ou moins long terme une augmentation des coûts. La gestion du parc informatique est une priorité pour Dassault Systèmes : nous avons défini des standards en matière d'attribution de matériel aux collaborateurs avec pour objectifs de rationaliser les achats, étendre la durée minimale d'utilisation, favoriser la réparation avec des pièces détachées de machines hors d'usage et reconditionner ou recycler les équipements quand cela est possible.

L'énergie est également une ressource stratégique pour la conduite de nos activités et la réduction de notre consommation électrique est une priorité pour Dassault Systèmes. La Communauté européenne a créé un Code de conduite qui incite les opérateurs de centres de données à réduire leur consommation électrique : en Europe en 2021, 100 % de nos partenaires d'hébergement en colocation se sont engagés à le respecter et l'adhésion à ce Code de conduite est un critère déterminant dans la sélection de futurs partenaires.

Par ailleurs, nos logiciels aident nos clients à accroître leur efficacité et à diminuer leur consommation en ressources naturelles, notamment grâce à l'intégration entre conception et simulation et aux solutions dédiées d'éco-design et d'analyse du cycle de vie des produits. La raréfaction de certaines ressources naturelles représente donc également une opportunité pour Dassault Systèmes dans la mesure où ses solutions permettent une meilleure gestion par ses clients des ressources naturelles disponibles.

La question de la raréfaction des ressources naturelles est traitée par Dassault Systèmes sous l'angle de la gestion de sa chaîne d'approvisionnement mais également dans le cadre de sa stratégie climatique. Comme le recommande la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD), Dassault Systèmes a sélectionné trois scénarios de changement climatique pour mener une analyse détaillée des risques et opportunités que représentent le changement climatique et la transition vers une économie bas carbone, l'objectif étant d'orienter notre réflexion stratégique. L'analyse de risques que nous menons inclut les impacts potentiels sur toute notre chaîne de valeur, y compris nos clients et fournisseurs.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie

environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Le conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et de sélection, a intégré un indicateur ESG aux critères de performance permettant de déterminer la rémunération variable annuelle de Bernard Charlès, Vice-président du conseil d'administration et Directeur Général.

Cet indicateur repose sur les quatre critères environnementaux, sociaux et de gouvernance suivants :

- les taux de fierté et de satisfaction des collaborateurs mesurés par une enquête annuelle interne,
- la proportion de femmes au sein du conseil d'administration, de l'équipe de direction et des *People Managers*,
- la part du chiffre d'affaires nouvelles licences généré par des solutions durables, et
- la réduction de nos émissions de CO_2.

Ces critères, et les objectifs associés, sont revus annuellement par le Comité des rémunérations et de sélection pour être en cohérence avec la stratégie ESG de Dassault Systèmes à horizon 2025, telle que définie dans le cadre des objectifs *Sustainability Compass* et revue par Mme Toshiko Mori, administratrice indépendante et référente au sein du conseil d'administration sur les thématiques de développement durable.

Le même indicateur ESG a été intégré aux critères de performance permettant de déterminer la rémunération variable annuelle des membres du Comité exécutif opérationnel, qui répercutent ces objectifs dans ceux de leurs équipes en fonction des domaines d'intervention respectifs. Ainsi par exemple, tous les *People Managers* ont, dans leurs objectifs annuels, un objectif de féminisation pour permettre à Dassault Systèmes d'atteindre son objectif de féminisation à horizon 2025. Certains *People Managers* ont également, dans leurs objectifs annuels, des objectifs de croissance des taux de fierté et de satisfaction des collaborateurs au sein de leurs équipes.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Ces années de pandémie ont été un accélérateur considérable de la transformation de nos modes de travail.

Depuis 2020, les collaborateurs de Dassault Systèmes sont encouragés à collaborer ensemble *via* la plateforme **3D**EXPERIENCE. Ils ont ainsi pu mettre en place de nouvelles méthodes de travail fluidifiant et améliorant leur organisation du travail, personnelle et collective. Un parcours de formation et de certification à l'utilisation de la plateforme **3D**EXPERIENCE a été mis en place pour l'ensemble de nos collaborateurs. Au 30 avril 2022, 92 % des salariés étaient certifiés (hors MEDIDATA).

En 2021, nous avons défini une politique globale de flexibilité du travail permettant à tous nos collaborateurs de travailler à distance un à deux jours par semaine. Elle a été déployée à la fin de l'année 2021 en France en concertation avec les partenaires sociaux dans le cadre d'accords collectifs. En 2022, nous déployons progressivement cette politique dans tous les pays dans lesquels

nous sommes implantés (en tenant compte de la situation sanitaire de chacun de ces pays qui peut ralentir le processus de déploiement). Au 30 avril 2022, cette politique a ainsi été déployée dans 14 pays et est désormais ouverte à 33,3 % de l'effectif global.

Nous nous assurons que ce nouveau mode de travail s'effectue dans un cadre sécurisé. La connexion à distance est assurée par des plateformes VPN et est autorisée pour les collaborateurs ayant pris connaissance de la charte informatique, de notre politique de protection des données personnelles, de notre Code de conduite des affaires, de la politique Anti-corruption et ayant suivi les formations en matière d'éthique, de conformité et de sécurité. Cette approche est complétée par des dispositifs d'accompagnement des collaborateurs afin de préserver l'équilibre et la qualité de vie, notamment en matière d'éthique de la connexion et de suivi de la santé.

La politique de flexibilité contribue à limiter le temps de trajet et l'impact environnemental lié aux déplacements domicile - lieu de travail des collaborateurs. Nous travaillons également sur les modes de transport et lançons, au mois de mai 2022, une grande enquête auprès de l'ensemble de nos collaborateurs pour mieux comprendre leurs modes actuels de déplacement. L'objectif est de travailler ensemble à des initiatives leur permettant de se déplacer dans de meilleures conditions et de réduire leur empreinte carbone dans leurs déplacements professionnels.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Dassault Systèmes a défini des Principes de Responsabilité Sociale qui s'appuient sur les standards internationaux en matière de droits humains et sociaux : ils prévoient notamment l'interdiction du travail des enfants en âge d'être scolarisés obligatoirement (et, en tout état de cause, de moins de 15 ans), l'interdiction du travail forcé et de toutes autres formes d'esclavage moderne ainsi que l'attribution d'une rémunération suffisante à l'ensemble du personnel. Tous nos fournisseurs et partenaires sont tenus d'adhérer à ces Principes de Responsabilité Sociale et la plupart de nos contrats types et conditions générales d'achats prévoient la possibilité de résilier immédiatement le contrat en cas de violation de l'un de ces Principes par un fournisseur.

Nous avons lancé récemment des travaux afin de construire une méthodologie pour définir la notion de « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local. Il est rappelé néanmoins que tous les collaborateurs de Dassault Systèmes, qui sont en grande majorité des ingénieurs, perçoivent un salaire nettement supérieur au salaire minimum légal dans les pays dans lesquels nous sommes présents. Dassault Systèmes porte également une attention particulière aux couvertures sociales dont bénéficient ses collaborateurs à travers le monde.

Ainsi, nous veillons à ce qu'un socle minimum d'avantages sociaux soit assuré à tous en termes de santé, d'incapacité/invalidité et en cas de maternité.

Dans le cadre de son plan de vigilance, Dassault Systèmes a établi une cartographie des risques en matière de droits humains et défini des mesures de prévention et d'atténuation de ces risques ainsi qu'une procédure de lancement d'alerte. Ce plan fait l'objet d'un suivi et d'une évaluation par un Comité de pilotage composé de membres de différentes directions, notamment la direction des ressources humaines et la direction Ethique des affaires et Conformité. L'analyse de risques en 2021 a fait apparaître le caractère limité des risques d'atteintes graves en matière de droits humains pouvant résulter des activités de l'Entreprise ou de celles de ses fournisseurs et sous-traitants, et ce du fait de notre activité spécifique d'éditeur de logiciels.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

À l'occasion de l'harmonisation des dispositifs d'épargne salariale réalisée en 2021, une forte attention à la dimension ISR des fonds a été portée par le groupe de travail en charge du projet, composé de membres de la direction et des organisations syndicales.

Ainsi, l'offre de fonds en gestion libre proposée aux salariés est composée de quatre fonds ISR sur cinq :

Nom du fonds	Nature du fonds	SFDR	Label	Particularités
AMUNDI **LABEL** MONÉTAIRE	Multi-entreprises	Article 8	Label CIES	
DASSAULT SYSTÈMES **ISR** MODERE SOLIDAIRE	Dédié	Article 8	Poche solidaire uniquement : **Label Finansol**, Label Relance	
DASSAULT SYSTÈMES **ISR** ÉQUILIBRE	Dédié	Article 8		Sous-jacents **exclusivement** ISR (article 8 ou article 9)
DASSAULT SYSTÈMES **ISR** DYNAMIQUE	Dédié	Article 8		Sous-jacents **exclusivement** ISR (article 8 ou article 9)
DASSAULT SYSTÈMES ACTIONS MONDE	Dédié	Article 6		

À ce stade, pour des raisons notamment de calendrier, il a été décidé de ne pas labelliser les fonds dédiés. Ces derniers sont néanmoins de type Article 8 au sens du règlement SFDR. De plus, parmi les sous-jacents de deux fonds dédiés, on note la présence de fonds de type Article 9. Concernant le fonds dédié solidaire, la poche solidaire est nourricière d'un fonds maître ayant le label Finansol.

Rappel : Le Règlement SFDR (Sustainable Finance Disclosure Reporting) vise à fournir plus de transparence en matière de durabilité des produits financiers. Ci-après, la définition de chacune des catégories :

- Article 8 : Produits faisant la promotion, entre autres caractéristiques, des caractéristiques environnementales et/ou sociales ou une combinaison de ces caractéristiques, pour autant que les sociétés dans lesquelles les investissements sont réalisés appliquent des pratiques de bonne gouvernance ;
- Article 9 : Produits financiers poursuivant un objectif d'investissement durable ;
- Article 6 : Les autres produits, ne répondant pas à la définition des articles 8 et 9.

L'offre de fonds en gestion pilotée proposée aux salariés est composée d'un fonds ISR sur trois :

Nom du fonds	Nature du fonds	SFDR	Particularité
AMUNDI LABEL MONÉTAIRE	Multi-entreprises	Article 8	Label CIES
AMUNDI HORIZON LONG TERME	Multi-entreprises	Article 6	Gestion de long-terme permettant de s'exposer à d'autres classes d'actifs (immobilier, dettes privées et devises)
AMUNDI CONVICTIONS	Multi-entreprises	Article 6	Gestion de long-terme permettant de s'exposer à d'autres classes d'actifs (actions non cotées, physique, physique immobilier, obligations non cotées)

Le maintien de fonds de type SFDR Article 6 est justifié par leur composition de portefeuille, l'étendue de l'univers d'investissement éligible et la forte diversification qu'ils proposent. En particulier, les deux fonds diversifiés composant la grille de gestion pilotée, en plus du fonds monétaire, sont calibrés pour un horizon long-terme. La sélection de ces fonds a été jugé particulièrement pertinente par le groupe de travail en raison de l'adéquation de leur horizon d'investissement par rapport à l'enjeu de la retraite du dispositif PERCOL et de la gestion pilotée.

La contrepartie du choix de proposer des fonds à forte diversification, avec un accès à des classes d'actifs non cotées (immobilier, actions, obligations), a été de renoncer à des fonds de type SFDR Article 8 ou 9.

Les prestataires ne semblent pas en mesure de proposer, à date, des fonds proposant une telle diversification tout en maintenant un objectif de durabilité clairement explicite.

Avec un poids représentant environ 74% du stock des encours en 2022, la gestion libre du PEE et du PERCOL constitue l'offre financière privilégiée par les épargnants. Ainsi, en mettant en place une majorité de fonds ISR parmi les fonds de la gestion libre (quatre fonds sur cinq), l'objectif est d'encourager la souscription de ce type de fonds en épargne salariale.

Par ailleurs, dans le cadre de la commission de suivi annuelle des dispositifs d'épargne salariale, et à l'occasion des conseils de surveillance des fonds dédiés, il a été convenu avec les prestataires la mise en place d'un suivi exclusivement dédié aux indicateurs ESG, afin d'en favoriser la compréhension et le suivi et d'encourager à communiquer sur les actions menées.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Dassault Systèmes publie sa politique fiscale depuis deux ans au sein de son Document d'Enregistrement Universel (DEU) (§2.6.3) et sur son site internet, s'engageant ainsi pour une politique fiscale transparente et responsable dans tous les pays où l'Entreprise opère. Elle se développe autour de trois piliers fondamentaux : la conformité fiscale, la transparence fiscale et la responsabilité fiscale.

Notre politique est revue annuellement par la Directrice fiscale et le Directeur Général Adjoint, Finances, et elle est approuvée par le Comité Développement durable de Dassault Systèmes.

En outre, la directrice fiscale de Dassault Systèmes présente les sujets fiscaux stratégiques au moins une fois par an au Comité d'audit, dont son président présente un résumé au conseil d'administration.

Dassault Systèmes ne publie pas de *country by country reporting* (CbCr).
En 2021, nous avons décomposé, au sein de la note 10 des états financiers figurant dans notre DEU, la charge d'impôt sur le résultat du Groupe autour de nos principaux pays contributeurs d'impôts qui sont essentiellement la France et les États-Unis.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ? Des politiques internes dédiées à l'intégrité des affaires

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

L'engagement de Dassault Systèmes en faveur d'un lobbying responsable comprend à la fois une volonté de transparence issue des meilleures pratiques et un engagement explicite à respecter les principes de responsabilité d'entreprise inscrits dans le Pacte mondial des Nations Unies, dont Dassault Systèmes est signataire.

Dassault Systèmes n'est pas membre d'associations professionnelles qui auraient des positions controversées au regard de l'intérêt général.

Elle est une entreprise scientifique historiquement tournée sur les questions de recherche et développement de logiciels, essentiellement utilisés dans l'industrie.

Ses activités de lobbying (représentation d'intérêts) sont réduites et sont notamment encadrées par les éléments suivants :

9.1. Des politiques internes dédiées à l'intégrité des affaires

L'approche du lobbying de Dassault Systèmes est intégrée à la stratégie de développement durable et a été formalisée dans son « Code de conduite des affaires » et sa « Politique Anti-corruption ». Ces deux documents sont annexés au règlement intérieur de Dassault Systèmes SE et disponibles sur notre site internet.

La politique Anti-corruption, a pour objet de compléter les dispositions du Code de conduite des affaires de Dassault Systèmes sur la lutte contre la corruption (y compris le trafic d'influence) en informant et en guidant sur le comportement à adopter en la matière dans le cadre professionnel. Chaque collaborateur, dirigeant ou consultant interne de Dassault Systèmes est tenu de lire, comprendre et respecter cette politique.

On y trouve notamment le paragraphe[23] suivant dédié à la thématique de représentation d'intérêts :

---

[23] *Page 16 de la politique Anti-corruption de Dassault Systèmes.*

Représentants d'intérêts

Un représentant d'intérêts (ou lobbyiste) est une personne qui a pour activité principale ou régulière d'influer sur la décision publique, notamment une loi ou un acte réglementaire, en entrant en contact avec des Agents Publics concernés. Si l'activité de représentation d'intérêts ne constitue pas un acte de corruption en soi, elle reste susceptible d'exposer Dassault Systèmes à des risques de corruption ou de Trafic d'Influence. À ce titre, il convient de respecter les conditions suivantes :

- Toute mission d'influence auprès d'Agents Publics ou d'institutions publiques français effectuée par un dirigeant, un collaborateur de Dassault Systèmes ou un tiers doit faire l'objet d'une déclaration au Compliance Officer ;
- Toute décision de faire appel à un tiers dans le but de lui confier une mission d'influence auprès d'Agents Publics ou d'institutions publiques devra être prise en conformité avec les dispositions de l'Article 5 ci-dessus relatif aux « Relations indirectes » et les Recommandations relatives aux interactions avec les Intermédiaires de Dassault Systèmes, accessibles sur 3DSone / oneConduct ou, sur demande, auprès de la Direction juridique ;
- Lors de l'organisation d'événements, Dassault Systèmes ne peut pas rémunérer un intervenant occupant une fonction publique ou gouvernementale.

Toute pratique de représentation d'intérêts pour le compte de Dassault Systèmes, que ce soit par un tiers ou par un de ses dirigeants ou collaborateurs, doit impérativement respecter les principes suivants :

- Respecter les lois et réglementations nationales et internationales ainsi que les réglementations propres aux institutions visées par les activités de représentation d'intérêts (par exemple le Sénat et l'Assemblée Nationale en France disposent de codes de conduite spécifiques) ;
- Se faire en toute transparence en déclinant notamment son identité, sa qualité au sein de Dassault Systèmes et les intérêts défendus ;
- Être raisonnable et proportionnée ;
- Se faire dans le respect des règles déontologiques qui sont applicables aux Agents Publics contactés ;
- Ne pas proposer ou remettre aux Agents Publics contactés des présents, dons ou avantages quelconques ;
- Ne pas se faire dans le but d'obtenir des informations par des moyens frauduleux ;
- Ne pas communiquer des informations erronées ou recourir à des manœuvres destinées à tromper les interlocuteurs afin d'essayer d'obtenir une décision ou une information ;
- Ne pas générer de conflit d'intérêts ;
- S'exercer dans un cadre strictement professionnel et non pour un motif personnel ;
- Être dûment documentée et la documentation doit être transmise en France au Compliance Officer et dans les autres pays à la Direction juridique et conservée de façon satisfaisante et pérenne ;
- S'assurer que les documents ou informations obtenus ne seront ni utilisés à des fins publicitaires ou commerciales, ni vendus à des tiers. Dans le cadre de sa vie privée, chaque collaborateur peut naturellement participer à des activités politiques, dès lors qu'il est parfaitement clair pour lui et pour l'ensemble de ses interlocuteurs qu'il ne le fait pas au nom de Dassault Systèmes ou dans le cadre de son activité professionnelle.

Par ailleurs, le recours à toute agence de lobbying est strictement encadré par une politique interne prévoyant notamment l'accord préalable de la direction Ethique et Conformité.

En ce qui concerne les contributions politiques, il est clairement précisé dans le Code de Conduite des Affaires que l'Entreprise *« ne fournit aucune contribution politique ni aucun avantage dans le but de promouvoir ou de soutenir un parti politique spécifique ou un agent public. Tous les collaborateurs de Dassault Systèmes ont l'interdiction d'utiliser les ressources de Dassault Systèmes pour procurer un quelconque avantage à des partis politiques ou des agents publics ».*

9.2. Des formations spécifiques

Les collaborateurs identifiés comme susceptibles d'effectuer des actions de lobbying sont formés selon un plan de formation spécifique relatif à la lutte contre la corruption, ainsi qu'aux exigences de transparence dans le cadre des actions de représentation d'intérêts. Dassault Systèmes utilise ainsi divers supports de formations dédiés (*e-learning*, *webinar*, vidéos de sensibilisation).

9.3. Des pratiques transparentes

Les activités de représentation d'intérêts sont suivies par la direction *Public Services Industry* et contrôlées par la direction Ethique des affaires et Conformité, avec la validation d'un comité interne de direction. Elles s'organisent de la manière suivante :

- En France :
  - Les personnes susceptibles d'être en contact avec des responsables publics français sont identifiées et leur liste est revue chaque année,
  - Il leur est demandé de déclarer leurs activités *via* un formulaire dédié,
  - Un rapport d'activité annuel est réalisé et publié auprès de la Haute Autorité de la Transparence de la Vie Publique (HATVP),
  - Les activités effectuées et budgets alloués sont disponibles sur le registre de la HATVP[24].

  En 2021, le montant des dépenses liées aux actions de représentation d'intérêts réalisées en France a ainsi été estimé dans une fourchette comprise entre 100 000 et 200 000 euros, et le nombre de personnes employées dans le cadre de cette activité de représentation d'intérêts a été de 2.

- Pour l'Union Européenne :
  - Les activités de représentation d'intérêts sont identifiées et publiées au registre de transparence de l'Union Européenne,
  - Les activités effectuées et budgets alloués par Dassault Systèmes[25].

En 2021, le montant des dépenses liées aux actions de représentation d'intérêts réalisées a été estimé dans une fourchette comprise entre 200 000 et 299 999 euros, et le nombre de personnes employées dans le cadre de l'activité de représentation d'intérêts a été de 2.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette

[24] *Accessible à partir du lien suivant : https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=322306440*

[25] *Disponibles à partir du lien suivant : Transparency Register (europa.eu).*
https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=454608238523-04&isListLobbyistView=true

mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le Plan de vigilance de Dassault Systèmes a été présenté lors de sa mise en place au Comité Social et Economique. Il est mis en œuvre par les différentes parties prenantes, principalement la direction des achats, la direction de l'audit interne et la direction des ressources humaines. Il fait l'objet d'un suivi et d'une évaluation par un comité de pilotage composé de membres de ces directions et de la direction Éthique des affaires et Conformité. Conformément à la loi, la procédure d'alerte de Dassault Systèmes permet de faire remonter les atteintes graves aux Droits Humains, à la santé et sécurité des personnes et à l'environnement, objets du devoir de vigilance.

Ce Plan de vigilance fait chaque année l'objet d'une description pour l'année à venir et d'un compte rendu pour l'année passée, dans notre DEU, publié sur notre site internet et mis à disposition des actionnaires, ainsi que du Comité Social et Economique de Dassault Systèmes SE pour leur information.

De plus, Dassault Systèmes SE associe de manière périodique son Comité Social et Economique aux sujets du devoir de vigilance, au travers d'une présentation sur le Comité d'éthique (mission, composition, fonctionnement, moyens dont il dispose), sur les cas d'éthique et de conformité, sur la procédure de lancement d'alerte et les principes régissant les enquêtes.

ENGIE

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

ENGIE vise la neutralité carbone sur l'ensemble de ses émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2045 en suivant une trajectoire « *bien en-dessous de* 2°C ».

Le Groupe s'est fixé deux objectifs de réduction d'émission de GES à l'horizon 2030 :

- émissions de GES liées à la production d'énergie - scopes 1 et 3 - d'au maximum 43 Mt CO2 éq. en 2030 vs 106 Mt en 2017 ;
- émissions de GES liées à l'usage de produits vendus (ventes de gaz) – scope 3 - d'au maximum 52 Mt CO2 éq. en 2030 vs 79 Mt en 2017.

Le Groupe s'appuie sur 3 leviers :

- la sortie du charbon d'ici 2025 en Europe et d'ici 2027 pour le reste du monde ;
- la substitution progressive du gaz fossile par les gaz renouvelables ou décarbonés (biométhane, e-méthane, hydrogène, …) ;
- le développement dans les renouvelables avec un objectif 50 GW de capacités renouvelables d'ici 2025 et 80 GW, d'ici 2030 qui se matérialisera par 6 à 7 Mds€ d'investissement sur 2021-2023.

Un pilotage managérial basé sur l'attribution de budgets carbone à chacune des *Global Business Units* permet de s'assurer de la cohérence du plan financier et de l'alignement des activités et investissements du Groupe avec cette trajectoire de décarbonation.
ENGIE se fixe par ailleurs un objectif de réduction de l'intensité carbone de sa production d'énergie pour atteindre 230 g CO2 éq./kWh en 2025, puis 158 g CO2 éq./kWh en 2030 contre 348 g CO2 éq./kWh en 2017. Cet engagement consiste à réduire l'intensité carbone de la production d'énergie de 55 % sur la période 2017-2030.
À titre de comparaison, une trajectoire 1,5°C à 2030 supposerait de réduire l'intensité carbone de 78 %, ce qui supposerait une large cession d'actifs thermiques aujourd'hui nécessaires à la sécurité du système électrique auquel ils sont connectés.

ENGIE agit en entreprise responsable en s'engageant pour la décarbonation progressive des actifs thermiques, qui s'appuiera sur plusieurs technologies (biométhane, capture du carbone et, en fonction des développements technologiques, hydrogène). Le cadre réglementaire devra continuer à évoluer pour permettre l'accélération de cette décarbonation.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

En lien avec ses engagements *act4nature international*, le Groupe ENGIE dispose d'une feuille de route 2020-2030 déclinée en 4 axes :

- Axe 1 – Empreinte au sol et continuités écologiques : tous les sites industriels mettent en place une gestion écologique et tous les sites prioritaires pour la biodiversité sont dotés d'un plan d'action établi avec les parties prenantes concernées d'ici 2030 ;
- Axe 2 – Changement climatique : mise en œuvre d'ici 2025 de 10 solutions fondées sur la nature dans les territoires ;
- Axe 3 – Chaîne de valeur : tous les projets de développement sont présentés au Comité des Engagements avec une analyse « Éviter-Réduire-Compenser » des enjeux biodiversité d'ici 2022 et l'intégration de critères biodiversité dans les analyses de cycle de vie.
- Axe 4 – Sensibilisation : mise à disposition de modules de sensibilisation à la biodiversité pour l'ensemble du personnel (2022 - 2023 : 3 000 salariés/an) et création d'une plate-forme de partage des bonnes pratiques d'ici 2022.

Le montant total des dépenses en faveur de la biodiversité n'est pas centralisé pour l'instant.
En revanche, dans le cadre des projets et des sites industriels, des actions biodiversité sont définies et mises en œuvre en concertation avec les parties prenantes locales. À titre d'exemple, 25 % du montant des frais de développement des énergies renouvelables en France sont alloués à la biodiversité.
Enfin, parmi les activités du Groupe, les activités directement dépendantes de la biomasse originaire des filières bois ou agricole, représentent respectivement 0,06 % et 0,01 % du chiffre d'affaires du Groupe. La politique Forêt définit les règles en matière d'utilisation de biomasse durable.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Nous avons mené une étude sur les ressources les plus critiques utilisées pour mener à bien les activités d'ENGIE via le prisme de la rareté physique des ressources et leurs risques géopolitiques.
Cette étude a mis en valeur 3 activités à surveiller : les renouvelables, les batteries et les électrolyseurs utilisés pour la production d'hydrogène, compte tenu de leur dépendance à certains matériaux (acier, mais aussi cuivre, aluminium).

Pour lutter sur la raréfaction de cette ressource, nous étudions en permanence les pistes d'amélioration pour la gestion de fin de vie des matériaux et leur recyclage – principalement pour les filières solaires, éoliennes et batteries. Plusieurs groupes de travail internes sont dédiés à ces sujets et participent à des projets de filière. Par exemple, le projet ZEBRA (Zero wastE Blade ReseArch), rassemblant l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur qui a pour but de valider la possibilité de mettre sur le marché, à horizon 2024 des pales éco-conçues, intégralement (99 %) et facilement recyclables. Le 15 février 2022, le consortium Zebra a annoncé la sortie d'usine de la première des deux prototypes de pales qui seront fabriqués dans le cadre du projet.

ENGIE est aussi membre fondateur de la *First Movers Coalition*, qui vise à accélérer la mise en place d'une chaîne d'approvisionnement compétitive et neutre en carbone aux côtés d'autres entreprises des secteurs de l'aviation, du transport, et des gros acheteurs d'acier (Airbus, Boeing, Amazon, Apple, …).

Enfin, des travaux sont menés sur la raréfaction de l'eau douce dans certaines régions du monde, via l'analyse et la mise en place de plan d'atténuation des impacts pour les sites situés dans les zones de stress hydrique extrême ou élevé.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Depuis 2021, le plan d'intéressement à long terme (actions de performance) dont sont bénéficiaires 7 000 salariés du Groupe inclut des critères de performance extra-financière à hauteur de 20 %, proposés par le conseil d'administration en cohérence avec la raison d'être et la stratégie d'ENGIE. Ces critères, exclusivement quantifiables, sont au nombre de trois : réduction des émissions de gaz à effet de serre de la production d'énergie (10 %), augmentation de la part des capacités renouvelables (5%) et augmentation de la proportion de femmes dans le management (5 %).

Par ailleurs, la rémunération variable de la Directrice Générale est assise sur des critères de performance financiers et extra-financiers. Pour la partie extra-financière, figurent notamment l'amélioration prononcée de la performance Sécurité par rapport à 2021, la réduction des émissions de CO_2, un taux de féminisation de 35% des managers recrutés et une amélioration du rating ESG du Groupe.

Aussi, à partir de 2022, la rémunération variable des 500 cadres dirigeants du Groupe inclura à hauteur de 15 % des critères extra-financiers : 5 % sur le Climat (Emissions de GES en 2022), 5 % sur la diversité et l'inclusion (taux de féminisation des managers recrutés en 2022) et 5 % sur la Santé-Sécurité.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

La pratique massive du télétravail liée à la pandémie de Covid-19 a accru au sein des entreprises du Groupe un intérêt général pour le télétravail et une volonté de l'élargir.

Il est néanmoins important de noter que 70 % des salariés du Groupe ne peuvent pas faire du télétravail, compte tenu de la nature de leur activité (techniciens, etc.).

Pour les 30 % des salariés dont le métier est compatible avec les modes de travail hybride, le retour d'expérience sur la généralisation de la pratique lors de la pandémie a permis la mise en place de règles cohérentes permettant de :

- Garantir l'efficacité et la performance ;

- Maintenir les liens sociaux entre les salariés ;
- Renforcer l'engagement du collectif.

En France, de nouveaux accords de télétravail ont été signés avec les organisations syndicales. Ils reposent sur 3 principes : volontariat de la part du salarié, confiance mutuelle entre le salarié et son manager et responsabilisation des salariés, et proposent en général 1 ou 2 jours de télétravail par semaine.

Le travail hybride implique une organisation spécifique attentive à l'accès aux outils et aux équipements adaptés à un télétravail efficace, au développement des managers vis-à-vis du mode hybride et d'appropriation des espaces de travail avec un objectif de réduction de l'empreinte carbone.

Pour les managers, cela implique l'adoption d'un mode de management plus collaboratif, participatif basé sur la confiance mutuelle. ENGIE a développé des outils et formations visant à accompagner les managers.

La mise en place du travail en mode hybride pour les postes qui s'y prêtent vise à assurer un équilibre entre la flexibilité individuelle offerte aux collaborateurs et l'engagement collectif nécessitant un contact étroit au sein des équipes, et ente les équipes support et les équipes opérationnelles.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

ENGIE SA et le Groupe proposent, au-delà des strictes obligations légales de salaire minimum de pays ou de branche professionnelle, des dispositifs d'intéressement voire de participation, de rémunération variable, d'actionnariat salarié, de prévoyance socle etc.

L'importance portée par le Groupe à sa responsabilité sociale s'est en outre traduite par la signature d'un accord qui apporte un socle commun de garanties à l'ensemble des salariés d'ENGIE dans le monde.

Signé en janvier 2022, avec les fédérations syndicales mondiales IBB, IndustriAll et ISP, cet accord cadre apporte un socle commun des droits aux salariés d'ENGIE du monde entier, notamment en matière de :

- Protection sociale avec les 4 piliers d'ENGIE CARE ;
  - L'accord fixe ainsi des prestations minimums pour l'ensemble des salariés du Groupe avec :
    - un congé maternité de 14 semaines entièrement rémunéré ;
    - un congé paternité de 4 semaines entièrement rémunéré : sur la durée de ce congé, les standards du Groupe prévus par l'accord sont de même nature que ce qui est désormais prévu par la Loi française. L'accord va plus loin que la règlementation française en terme de rémunération des salariés en prévoyant le maintien total de la rémunération pendant ce congé ;
  - La garantie en cas d'incapacité totale de travail : une couverture minimum équivalente à 12 mois de salaire ;
  - La garantie santé : une couverture des frais d'hospitalisation à hauteur d'un minimum de 75 % ;
  - La garantie décès : une couverture décès pour l'ensemble de ses salariés prévoyant le versement d'un capital minimum équivalent à 12 mois de salaire brut.

- Emploi durable : ENGIE s'engage notamment à privilégier les emplois permanents, à durée indéterminée et directs ;
- Dialogue social : L'accord crée une instance de dialogue social de niveau mondial. Un forum mondial sera organisé annuellement et réunira des représentants des 3 fédérations syndicales internationales signataires de l'accord et des salariés d'ENGIE représentant les différentes implantations géographiques du Groupe. Ce forum annuel sera l'occasion d'expliquer et de partager la stratégie du Groupe. Le premier forum aura lieu en 2022.

En outre, cet accord prévoit la mise à disposition par ENGIE aux trois fédérations syndicales d'un rapport relatif aux salaires minimums et aux évolutions du pouvoir d'achat pour chaque pays où ENGIE est implantée de façon significative.

Les clauses des contrats d'achats imposent par ailleurs le respect par nos fournisseurs des règles de l'Organisation Internationale du Travail notamment liées au paiement du salaire.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Au cours de l'année 2021, les supports financiers du nouveau PERCOL (Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif) en France ont été sélectionnés dans le cadre d'appels d'offres impliquant les organisations syndicales. À l'issue de ce processus, la gestion de l'ensemble des FCPE d'épargne salariale du PEG et du PERCOL ENGIE intègre maintenant des critères extrafinanciers ESG, voire des critères spécifiques tels que l'emploi ou la lutte contre la précarité énergétique, sans toutefois demander les labélisations citées. À l'étranger, ce même mouvement s'opère progressivement.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Le conseil d'administration d'ENGIE a adopté une politique fiscale en 2020. Elle est publiée sur son site internet, comme le sont aussi les impôts sur les bénéfices payés par le Groupe dans ses principaux pays d'implantation. Les principales filiales du Groupe ont également endossé cette politique fiscale de façon à en assurer une mise en œuvre opérationnelle étendue. La responsabilité fiscale du Groupe s'intègre pleinement dans sa responsabilité sociale dès lors qu'elle consiste *i)* à contribuer aux finances publiques des pays dans lequel il est implanté via le paiement de nombreux prélèvements (*i.e. :* les impôts directs, la TVA, les impôts indirects, les accises, les cotisations sociales et les taxes sur les salaires) calculés de façon adéquate et *ii)* à participer aux consultations publiques sur des projets de réforme la concernant dans un but d'améliorer la lisibilité et l'applicabilité de la norme à la réalité des entreprises (*e.g. :* discussion actuelle autour du Pilier 2 de l'OCDE). La Direction financière fait part annuellement au Comité d'Audit des principaux sujets fiscaux d'attention pour le Groupe.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

En matière de lobbying, et conformément à sa politique RSE, le Groupe entend défendre ses positions et contribuer activement aux débats de société, à la décision publique et à la réglementation, dans le cadre d'un dialogue constructif avec les pouvoirs publics et en partenariat avec ses pairs.

Nous ne sommes pas membres d'associations qui seraient en contradiction avec nos engagements dans la transition énergétique. Nos principes éthiques concernant le lobbying et les actions que nous menons au sein des associations professionnelles dont nous sommes membres sont publiés sur notre site Internet[26].

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le plan de vigilance d'ENGIE ainsi que sa mise en œuvre opérationnelle sont présentés régulièrement aux instances représentatives du personnel et aux représentants des salariés, via les comités existants dont le Comité d'Entreprise Européen du Groupe.

Au niveau local, les entités doivent présenter le plan de vigilance et les obligations issues de la loi à leurs organisations représentatives du personnel. Pour les entités qui ne possèdent pas d'institutions représentatives du personnel, les entités sont encouragées à présenter la démarche directement aux salariés. Le suivi de ces actions par les entités est intégré dans les processus de conformité éthique que sont le contrôle interne et le rapport de conformité éthique annuel.

---

[26] https://www.engie.com/en/group/socialresponsibility/policies/influence-policy

De même, le plan est présenté au Comité pour l'Ethique, l'Environnement et le Développement Durable pour le conseil d'administration. Cette démarche a été mise en œuvre dès l'adoption du premier plan de vigilance au sein d'ENGIE.

Depuis 2020, dans le cadre de chaque campagne annuelle de contrôle interne une partie est spécialement dédiée au plan de vigilance afin d'évaluer le niveau de déploiement du plan de vigilance au sein des entités du Groupe, de connaissance du plan et de ces obligations par les différents niveaux managériaux et les collaborateurs (présentation et échanges au sein des Comités de direction de chaque entité ; information des collaborateurs, etc.).

ENGIE a signé, le 20 janvier 2022, avec les fédérations syndicales mondiales IBB, industriall et ISP, ainsi que les organisations syndicales représentatives au niveau groupe (CFDT, CFE-CGC, CGT et FO), un accord portant sur les droits sociaux fondamentaux et la responsabilité sociale. L'accord s'inscrit dans la continuité de l'accord mondial de 2010. Le devoir de vigilance d'ENGIE fait l'objet d'un dialogue social renforcé dans le cadre de l'accord mondial puisque des sessions de discussion en groupe de travail ont été lancées avec les fédérations syndicales mondiales et les organisations syndicales représentatives au niveau groupe (l'objectif étant de regarder ensemble de quelle manière elles pourront contribuer à renforcer la vigilance et contribuer au dispositif d'alerte de manière constructive au niveau mondial).

ESSILORLUXOTTICA

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

En 2021, EssilorLuxottica a lancé son premier programme de développement durable intégré, « Eyes on the Planet », qui inclut l'engagement de l'entreprise en matière de lutte contre le changement climatique avec une première étape majeure, l'atteinte de la neutralité carbone pour ses opérations directes (scope 1 et 2) en Europe d'ici 2023 et dans le monde d'ici 2025.
Pour atteindre cet objectif prioritaire, la Société met l'accent sur 3 principales actions :

- Optimiser le processus de production et les équipements pour améliorer l'efficacité énergétique ;
- Accroître l'utilisation des énergies renouvelables, avec davantage d'investissements pour l'autoproduction d'énergies renouvelables et la définition d'une feuille de route pour développer l'achat d'énergies renouvelables ;
- Soutenir des projets de réduction ou de capture du carbone au-delà de sa chaîne de valeur.

En 2021, suite au déploiement de deux systèmes photovoltaïques sur les sites de fabrication d'Agordo et de Sedico (Italie), la part d'énergie dite propre autoproduite a plus que quadruplé en Italie entre 2015 et 2021. En 2021, 75 % et 95 % de l'électricité consommée respectivement par les sites du Groupe en France et en Italie proviennent de fournisseurs d'énergies renouvelables disposant de Certificats d'Energie Verte (EAC). Les émissions résiduelles des activités de la Société en Italie et en France sont compensées par deux projets de reforestation à Agordo (Italie) et dans la région rurale de Le'an (Chine), où la Société a des activités. Ces projets ont des impacts positifs en favorisant la biodiversité et le développement socio-économique.

Grâce à ces actions, EssilorLuxottica a atteint en 2021 la neutralité carbone pour les Scope 1 et 2 dans ses deux pays d'origine, l'Italie et la France.
Concernant les émissions carbone indirectes (Scope 3), une équipe dédiée travaille sur des initiatives de « chaîne d'approvisionnement bas carbone », avec des lignes directrices en termes de *reporting* carbone, d'implication des fournisseurs et des plans d'actions de réduction des émissions de GES.

Enfin, EssilorLuxottica a lancé la première évaluation complète de son empreinte carbone au cours du 4è trimestre 2021, grâce à l'implication de différentes fonctions du Groupe, telles que les achats, la logistique, l'EHS, la R&D, l'ingénierie, les RH ou encore la finance. Ce travail servira de base pour améliorer la comptabilité carbone du Groupe et préparer une feuille de route plus complète sur le climat.

Plus précisément, et en ce qui concerne la Taxonomie Européenne, EssilorLuxottica a procédé à un examen de ses activités associées aux activités économiques éligibles à la taxonomie liées aux deux premiers objectifs environnementaux (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique) et a conclu que le Groupe n'a pas réalisé de chiffre d'affaires éligible à la Taxonomie Européenne.

Pour le moment, la Taxonomie Européenne se concentre sur les activités économiques et les secteurs qui sont responsables de près de 80 % des émissions directes de gaz à effet de serre en Europe selon Eurostat, comme l'énergie, certaines activités manufacturières, les transports et les bâtiments. Dans ce contexte, EssilorLuxottica, avec son modèle économique verticalement intégré couvrant la conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures et de lunettes solaires, considère que ses principales activités économiques ne sont pas incluses dans l'Acte Délégué Climat.

Néanmoins, pour déployer et atteindre ses engagements en matière de changement climatique et d'économie circulaire, la Société a lancé plusieurs initiatives et projets qui peuvent être considérés individuellement comme investissement éligible à la Taxonomie (par exemple : conception de nouveaux processus de production, efficacité énergétique, programme de certification LEED, systèmes photovoltaïques).

En ce qui concerne les coûts d'exploitation (Opex), la définition de la Taxonomie Européenne se concentre sur les coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, aux mesures de rénovation des bâtiments, à la location courte durée, à l'entretien et à la réparation, et à toute autre dépense directe liée à la gestion quotidienne des actifs de bâtiments, installations et équipements.

Étant donné que le Groupe n'a pas d'activités éligibles, l'évaluation au regard de la Taxonomie Européenne s'est concentrée sur les mesures individuelles qui peuvent avoir un impact sur les dépenses d'exploitation mentionnées ci-dessus.

En 2021, les dépenses d'exploitation totales éligibles à la Taxonomie Européenne représentent moins de 10 % des dépenses d'exploitation totales consolidées du Groupe, qui comprennent le coût des ventes et les dépenses d'exploitation totales telles que présentées dans le compte de résultat consolidé (voir : Chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2021). Par conséquent, la Société a choisi d'appliquer l'exemption de matérialité permise par le règlement de la Taxonomie et a décidé de ne pas présenter cet indicateur.

EssilorLuxottica continuera d'améliorer le lien entre les rapports financier et non financier, ainsi qu'à assurer la conformité avec les réglementations à venir dans le domaine des rapports de développement durable des entreprises.

Plus d'informations sont disponibles en Section 5.1.5 « Protocole et organisation du *reporting* extra-financier » et Section 5.2.1 « Eyes on Carbon » du Document d'Enregistrement Universel 2021.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

En 2021, l'entreprise a confirmé notamment son engagement à lutter contre le changement climatique et à préserver l'environnement à travers son programme de développement durable « Eyes on the Planet ». Parmi les différents chantiers associés, un est dédié aux ressources naturelles clés. Même si la biodiversité fait partie des sujets traités, les activités du Groupe ne dépendent pas directement de la biodiversité.

La Société ne divulgue pas les ressources financières allouées au déploiement et à l'évolution du programme de développement durable. Cependant, des exemples d'actions concrètes visant à atténuer l'impact environnemental des activités de la Société, à éviter toute atteinte à la biodiversité et à protéger les territoires et les écosystèmes locaux sont mises en œuvre :

- Application des meilleures pratiques environnementales conformes à la norme ISO 14001 dans ses sites de production, ses laboratoires de prescription et ses sites de distribution ;
- Développement et mise en œuvre de nouveaux processus et mise à jour fréquente des équipements et des technologies dans les sites de production du Groupe, ce qui permet une réduction de la consommation d'eau et d'énergie ;
- Création et déploiement de « Nouvelles Directives de Construction » du Groupe pour garantir le respect total de l'écosystème environnant lors de la construction d'un nouveau site ;
- Mise en œuvre de projets de gestion de l'eau ;
- Investissement dans les systèmes de contrôle des eaux usées ;
- Développement de procédés de recyclage en interne ;
- Soutien de deux projets forestiers à Agordo (Italie) et dans la région rurale de Le'an (Chine), où la Société a des activités ;
- Investissement dans de nouvelles initiatives d'économie circulaire pour limiter son empreinte environnementale comme l'accord de partenariat avec Mazzucchelli 1849 pour développer et produire un type d'acétate hautement durable, disponible pour tous les acteurs du marché. La première analyse comparative du cycle de vie (ACV) a démontré que l'acétate biosourcé avait un impact environnemental plus faible que l'acétate standard de l'industrie ainsi qu'une biodégradabilité totale.

De plus amples informations sont disponibles dans le chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

EssilorLuxottica a activé plusieurs leviers pour faire face au changement climatique, gérer strictement les ressources naturelles et innover dans le domaine des produits et services plus circulaires et à faible émission de carbone.

Climat & Eau

EssilorLuxottica conduit une évaluation spécifique des risques climatiques en plus de l'évaluation des risques RSE qui fait partie du processus d'évaluation des risques à l'échelle du Groupe.

EssilorLuxottica a conçu un modèle de risques climatiques physiques et un cadre d'évaluation de la résilience climatique pour apprécier l'exposition aux risques des principaux sites de production. Afin d'atténuer les risques, le Groupe suit et actualise en permanence ses plans de continuité d'activité et de reprise après sinistre, fait réaliser des études sur les risques climatiques avant de construire des installations et propose des alternatives au cas où les principaux sites seraient contraints de fermer pendant plusieurs mois. Cette approche lui permet d'atténuer le risque d'interruption des activités en raison d'une pénurie de ressources naturelles clés, d'une perte de licence d'exploitation liée à des questions environnementales, de changements réglementaires ou à des événements liés au changement climatique.

En outre, les risques liés à l'eau sont évalués dans les zones clés où sont situés les sites d'EssilorLuxottica en combinant les résultats de la méthode « Water Risk Filter » du WWF avec l'évaluation des risques liés aux bassins et des informations spécifiques aux sites. Ainsi, le Groupe est en mesure d'identifier les risques liés à l'eau, de saisir leur impact potentiel et de suivre la mise en

œuvre des projets de gestion de l'eau. Le Groupe atténue ces risques liés à l'eau en définissant une feuille de route plus exigeante pour ces sites, avec des objectifs spécifiques en termes d'efficacité de l'eau, de gestion de l'approvisionnement en eau et d'interaction avec les communautés locales.

Les mesures de réduction de la consommation d'eau comprennent :

- Cartographie des équipements utilisant l'eau dans les principaux laboratoires et sites de production de masse ;
- Installation de compteurs « intelligents » pour mesurer avec précision l'utilisation de l'eau ;
- Comparaison de la performance eau entre sites à partir d'un processus de référence, appelé « water model » ;
- Investissements dans des systèmes de traitement des eaux usées sur site, qui intègrent le traitement et le recyclage des eaux usées dans un flux unique ou un processus complet. De plus, des systèmes de recyclage d'eau en circuit fermé sur site permettent de retraiter les effluents industriels et d'extraire une eau de haute qualité.

Pour en savoir plus, merci de vous référer à la section 5.2.1 « Eyes on Carbon » du Document d'Enregistrement Universel 2021.

Circularité & Approvisionnement

Dans le but de satisfaire les attentes des clients et la demande en produits et pratiques plus durables, EssilorLuxottica a initié une transition pour rendre son modèle d'affaires plus circulaire, avec l'objectif de passer des matériaux fossiles aux matériaux biosourcés et/ou recyclés et d'intégrer l'écoconception dans tous ses développements d'ici 2025.

Cette approche a inspiré de fortes innovations, comme le montrent les exemples ci-dessous :

- Introduction des principes d'éco-conception dès le début du processus d'innovation. L'innovation en écoconception permet de réduire de 4 % à 11 % les besoins en matériau d'entrée pour la production de verres, selon le type de matériau (polycarbonate et polyamide) ;
- Développement d'un outil interne d'Analyse du Cycle de Vie pour faciliter l'évaluation des matériaux, des technologies et des produits et s'assurer de la prise en compte de l'ensemble des facteurs de durabilité. L'objectif final de cette approche d'ACV est de connaitre l'empreinte environnementale d'une paire de lunettes complète. En 2021, la Société a investi dans des études d'ACV pour les matériaux les plus utilisés pour les montures et les verres ;
- Introduction de matériaux biosourcés innovants comme le bio-acétate et le nylon biosourcé dans le portefeuille de matières premières pour tous les types de produits, permettant le lancement de collections spécifiques ;
- Lancement en Italie d'un nouveau processus interne de recyclage et de mélange des déchets de nylon issus de la fabrication des montures par injection, produisant du nylon brut noir, qui a été utilisé en 2020 pour la collection Emporio Armani « R-EA (Recycled Emporio Armani) », dont la production a été poursuivie en 2021. L'usine qui met en œuvre le processus de recyclage interne a reçu la certification ISCC (International Sustainability Carbon Certification) pour l'économie circulaire.

Enfin, le Groupe estime qu'il est essentiel de collaborer avec ses parties prenantes pour repenser ses produits et ses processus ainsi que développer de nouveaux modèles d'affaires pour permettre une plus grande quantité de contenus biosourcés et recyclés et faciliter le démontage et la réutilisation des matériaux. Différents projets ont été lancés avec des fournisseurs comme Bureo pour développer de nouvelles collections de montures durables et des institutions académiques comme l'ESSEC pour lancer la Chaire « Global Circular Economy ».

Plus d'informations sont disponibles dans la section 5.2.2 « Eyes on Circularity » du Document d'Enregistrement Universel 2021.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ?Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Le développement durable a toujours été une composante essentielle de notre ADN et de notre mission d'aider chacun à « mieux voir et mieux être ». L'un des moments phares de 2021 a été le lancement de notre programme de développement durable « Eyes on the Planet », qui inscrit le développement durable au coeur de notre entreprise.

Depuis 2020, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs prévoit que 10 % des objectifs de rémunération variable annuelle soient liés à des critères de responsabilité sociale et environnementale (RSE) quantifiables.

Pour l'exercice 2022, en cohérence avec la politique des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, la rémunération variable de 15 000 collaborateurs (y compris l'ensemble des dirigeants du Groupe) intègre ce même critère RSE.

Pour définir les critères RSE, le conseil d'administration s'est appuyé sur le programme de développement durable « Eyes on the Planet », reposant sur cinq piliers : la neutralité carbone, l'économie circulaire, la vision dans le monde, l'inclusion et l'éthique.

Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé de retenir les critères de RSE suivants pour la rémunération variable annuelle 2022 :

- Neutralité carbone : un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre (de scope 1 et 2) a été défini pour l'exercice 2022 ; il s'inscrit dans l'objectif de neutralité carbone à atteindre dans les opérations directes à partir de 2023 en Europe et d'ici à 2025 pour l'ensemble du Groupe ;
- Économie circulaire : un objectif de valorisation des déchets a été défini pour l'exercice 2022, traduisant la volonté du Groupe de passer à une économie circulaire en se concentrant sur cette valorisation des déchets.

L'atteinte de ces objectifs sera évaluée par le conseil d'administration début 2023.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Dès le début de la pandémie, nous avons fait de la santé et la sécurité de nos salariés notre première priorité en fermant les bureaux pour prévenir tout risque. Un comité COVID-19 a été créé pour suivre la situation, établir de nouvelles politiques et fournir une aide aux salariés.

Tout au long de la crise, une série d'initiatives a été mise en œuvre pour aider nos salariés et favoriser le développement de nouvelles méthodes de travail :

- Définition de protocoles de sécurité :
- Assistance quotidienne d'une infirmière et d'un médecin, y compris des tests COVID au bureau et dans les magasins ;
- Production de masques chirurgicaux pour subvenir aux besoins de nos salariés et des communautés locales ;
- Création d'un fonds de 160 millions d'euros pour venir en aide aux salariés et à leurs familles dans le besoin ;
- Réaménagement des bureaux pour garantir la sécurité des salariés ayant décidé de s'y rendre ;
- Soutien psychologique et conseils à la disposition des employés ;
- Instauration de groupes de discussion pour comprendre le point de vue des employés sur la meilleure manière de gérer le retour au bureau ;
- Ouverture d'un nouveau bâtiment abritant des espaces conviviaux pour favoriser la collaboration et le sentiment d'appartenance ;
- Révision de l'offre d'avantages sociaux pour répondre à l'évolution des besoins de nos employés ;
- Accompagnement des managers dans l'évolution de leur rôle grâce à un parcours de formation spécifique.

Dans les bureaux, nous cherchons à promouvoir un environnement de travail hybride, en laissant nos salariés choisir leur lieu de travail et en considérant que le bureau doit être un outil à utiliser de la manière la plus efficace possible. Parallèlement, nous veillons à maintenir l'aide à destination de nos salariés des magasins et des usines pour leur permettre de faire face à l'impact prolongé de la pandémie sur les populations.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Comme notifié l'année précédente, EssilorLuxottica adopte une politique de rémunération qui vise à garantir que la rémunération de tous les salarié(e)s du Groupe soit alignée ou supérieure aux pratiques de marché dans leurs pays de référence. Les entités du Groupe doivent s'assurer que la rémunération et les avantages offerts à tous les collaborateurs sont conformes aux lois locales et nationales, ainsi qu'aux conventions collectives applicables. EssilorLuxottica a également pris l'engagement ferme de verser aux salariés un salaire égal à travail égal ; les postes et les promotions sont évalués et attribués afin de garantir un environnement de travail juste et méritocratique. Pour compléter ces efforts, des actions sont menées pour promouvoir le bien-être des collaborateurs.

EssilorLuxottica s'engage fermement à garantir l'égalité des chances pour tous les collaborateurs à tous les niveaux et à verser aux collaborateurs un salaire égal à travail égal, indépendamment de l'origine ethnique, du sexe, de l'âge, de la nationalité, de la religion, de l'orientation sexuelle ou politique, de la situation familiale, de l'affiliation syndicale ou du handicap. Le Groupe ne tolère

aucune forme de discrimination, d'intimidation ou de harcèlement. EssilorLuxottica s'engage fermement à établir une culture de travail inclusive, qui favorise la diversité pour permettre aux perspectives uniques et aux idées novatrices de s'épanouir. Les postes et les promotions sont évalués et attribués afin de garantir un environnement de travail juste et méritocratique.

Par ailleurs, le Groupe continue d'étendre ses programmes d'actionnariat salarié, qui constitue un élément fondamental de sa culture et un facteur clé de sa performance depuis ses origines, notamment via la campagne internationale « Boost ». En 2021, près de 54 000 collaborateurs éligibles de 78 pays y ont adhéré, soit une augmentation de 3 % par rapport à 2020. Près de 67 000 salariés du Groupe dans 85 pays détiennent une participation financière dans la Société. En permettant aux salariés de réaliser cette opération dans des termes avantageux, le Groupe fait converger leurs intérêts avec le sien ainsi qu'avec celui des autres actionnaires.

Enfin, le Groupe demande à ses fournisseurs de respecter et d'honorer les engagements de la Société dans les domaines de l'éthique, du travail, de la santé, de la sécurité et de l'environnement.

Pour garantir cela, des tiers qualifiés évaluent les performances des fournisseurs via une plateforme d'évaluation ou des audits sur site. Par ailleurs, la Société a renforcé ses mécanismes d'atténuation du risque avec la mise en place d'une procédure d'exclusion sur le principe de la tolérance Zéro. Cette procédure s'applique aux fournisseurs qui ne répondent pas aux exigences de l'entreprise après un audit social et environnemental sur site et qui refusent de mettre en œuvre les actions correctives nécessaires.

En 2021, le Groupe a continué à utiliser, unifier et étendre les normes et initiatives d'achats durables, notamment le Supplier Sustainability Program (SSP) d'Essilor et le programme d'approvisionnement et de fabrication responsables de Luxottica (Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing – LRSM), dans les dimensions clés suivantes :

- Veiller à ce que les fournisseurs reconnaissent et respectent le Code d'éthique, la Charte fournisseurs et la législation en vigueur sur les sujets tels que les droits humains et les normes du travail, l'environnement, la santé et la sécurité ;
- Évaluer la performance environnementale et sociale des fournisseurs ;
- Faire participer les fournisseurs à des initiatives qui auront un impact positif sur les personnes et l'environnement ;
- Former les acheteurs et les fournisseurs aux principes et aux pratiques de durabilité.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Pilier de la culture d'EssilorLuxottica et élément crucial de la construction d'une identité commune, au sein d'un Groupe véritablement unifié, l'actionnariat salarié permet de renforcer l'engagement des collaborateurs envers la mission et la stratégie de la Société, de favoriser la responsabilité et l'éthique des affaires. Il permet également d'aligner les intérêts à long terme des collaborateurs sur ceux du Groupe et des autres actionnaires et de participer à la création de valeur et à la réussite de la Société.

En France, nos collaborateurs investissement à plus de 99 % en actions EssilorLuxottica.
Les 1 % restant sont investis dans un des 4 autres fonds proposés dont un dispose du label CIES (AMUNDI LABEL HARMONIE SOLIDAIRE).

De la même façon, dans nos autres pays d'implantation, les investissements sont quasiment intégralement réalisés en titres de l'entreprise.

Le Groupe encourage l'investissement en titres de l'entreprise. L'actionnariat des salariés est un pilier majeur de la gouvernance du Groupe et une partie intégrante de sa culture.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La Direction fiscale d'EssilorLuxottica, telle que décrite en page 77 du Document d'Enregistrement Universel 2021, veille au respect des lois et réglementations fiscales applicables. Elle engage les filiales locales à adopter une politique transparente, précise et proactive d'interaction directe et constante avec les autorités fiscales des pays dans lesquels elles opèrent. Elle guide également les filiales sur les questions fiscales, donne des orientations sur la méthode de prix de transfert, définit les politiques fiscales et propose des solutions fiscales adéquates aux exigences opérationnelles du Groupe.

Dans ce cadre, la Stratégie Fiscale d'EssilorLuxottica s'efforce de respecter l'ensemble des lois et règlements français et internationaux applicables, conformément à son Code d'éthique et s'engage à entretenir une relation de coopération et de transparence avec les autorités fiscales des pays où elle opère.

Lorsque cela est disponible et possible, elle recherche des instruments de prévention des litiges fiscaux pour garantir une sécurité fiscale préalable, tels que des décisions d'agréments ou des accords préalables sur les prix.

En outre, EssilorLuxottica fait déjà partie de programmes de conformité fiscale avec les autorités fiscales en Italie et aux Pays-Bas et encourage l'accès à des régimes similaires dans d'autres juridictions.

EssilorLuxottica dépose annuellement la déclaration pays par pays auprès de l'administration fiscale française et, le cas échéant, informe les autorités fiscales d'autres juridictions que la déclaration a été déposée en France. Conformément aux accords / traités en matière d'échange d'informations, l'administration fiscale française partage les déclarations avec les autorités fiscales de nombreuses autres juridictions.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments*

d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »
(Transparency International)

D'une façon générale, le Groupe EssilorLuxottica n'a qu'un recours très limité aux pratiques de lobbying, et la question est gérée au niveau des filiales opérationnelles. En cohérence avec la mission d'EssilorLuxottica, des actions de lobbying peuvent être menées sur des marchés où opère le Groupe, notamment en France et aux États-Unis. Ces actions peuvent être conduites pour sensibiliser aux problématiques d'accès à la santé visuelle, de besoins visuels croissants des populations et de leurs impacts économiques et sociaux ainsi que pour être informé des développements législatifs potentiels ou réels liés à, l'optique, aux soins de la vue ou à l'optométrie, dans certains États, importants pour nos activités et/ou qui sont particulièrement actifs en matière de réglementation sur ces domaines.

Le Groupe est enregistré dans la base de données tenue par la Haute Autorité de la Transparence de la Vie Publique (HATVP) en tant que représentant d'intérêts. Les actions menées et les dépenses allouées entrant dans le cadre des activités de représentation d'intérêt y sont divulguées, conformément aux procédures et critères énoncés par l'autorité compétente.
EssilorLuxottica ne publie pas de charte de lobbying.

Compte tenu du périmètre des activités d'EssilorLuxottica, des actions peuvent également être menées au travers des organisations professionnelles dans lesquelles le Groupe est représenté (par exemple, le Groupement des Industriels et Fabricants de l'Optique, pour la France, et l'EUROM I pour l'Union européenne), qui agissent pour la promotion de la santé visuelle.

Le Groupe veille à la transparence et à la loyauté des organisations professionnelles qui le représentent. Ces entités françaises (le GIFO) et européennes (l'EUROM I) sont donc enregistrées dans la base HATVP en tant que représentantes d'intérêts et déclarent leurs activités de lobbying dans le registre de transparence de l'Union européenne.

Montant des dépenses liées aux actions de représentation d'intérêts menées au cours de la dernière période (2021), selon les critères de la HATVP : entre 100 000 et 200 000 €. Une salariée consacre une partie de son temps à ces activités (en France).

GrandVision France a également déclaré ses actions de représentation d'intérêts auprès de l'HATVP. Ces dernières ont été réalisées dans le cadre de l'examen du projet de loi de financement de la Sécurité sociale (PLFSS) 2022, de la prévention de la santé visuelle des personnes âgées, et des intérêts relatifs aux opticiens, en tant que professionnels de santé et de la défense du métier d'opticien. Le budget alloué est inférieur à 10 000 €.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Chez EssilorLuxottica, la création de valeur et la croissance durable vont de pair avec le bien-être des collaborateurs, la durabilité environnementale, le dialogue social et l'impact sociétal dans toutes les

zones géographiques et les activités. Dans la mise en œuvre de son programme de développement durable « Eyes on the Planet », la Société accorde une importance particulière au respect des droits humains et de l'environnement sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, ainsi qu'aux réglementations applicables (par exemple, la loi britannique « UK Modern Slavery Act ») et aux normes internationales (telles que les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme). La Société respecte les Conventions de l'Organisation Internationale du travail (OIT) et les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies relatifs aux droits humains, au droit du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

En particulier, les exigences de la loi française sur le devoir de vigilance sont couvertes par le pilier « Eyes on Ethics » du programme de développement durable du Groupe « Eyes on the Planet ». Les actions associées sont présentées dans une section dédiée au sein du chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel 2021 (réf. : Section 5.2.5 Document d'Enregistrement Universel 2021). En se référant aux différentes rubriques du Document d'Enregistrement Universel 2021, le Plan de Vigilance rend compte *i)* de l'évaluation, de la prévention et de l'atténuation des risques relatifs aux Droits de l'Homme et aux libertés fondamentales, à la santé, la sécurité et la sécurité des personnes et à l'environnement ; *ii)* les politiques et mesures de santé et de sécurité des employés mises en œuvre à l'échelle mondiale ; *iii)* les normes d'éthique, de travail, de santé, de sécurité et d'environnement que les fournisseurs de la Société sont tenus de respecter ; *iv)* les mécanismes d'alerte dont les dispositifs d'alerte accessibles à tous les salariés.

Par ailleurs, EssilorLuxottica a créé un programme d'audit spécifique « Droits humains » pour évaluer les risques liés aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité au travail et à l'environnement qui pourraient être générés par les activités du Groupe et de ses fournisseurs ou sous-traitants. Les résultats et les principales conclusions de ces audits sont communiqués aux directeurs des fonctions groupe et contribuent à l'adaptation des feuilles de route tant au niveau Groupe que local. En 2021, 20 entités ont fait l'objet d'un audit, couvrant ainsi environ 12,5 % des effectifs mondiaux d'EssilorLuxottica (hors GrandVision).

La Société s'inscrit dans une démarche de progrès continu et a conscience que son approche vis-à-vis des droits humains et de l'environnement nécessite le suivi, la révision et l'amélioration régulière de l'identification des risques associés, la mise à jour des politiques et procédures internes, la prise d'engagements et la mise en œuvre d'actions d'atténuation des risques tout au long de sa chaîne de valeur. Cet engagement est soutenu par le conseil d'administration. Au cours de l'année, le Comité RSE a été tenu informé sur des sujets particuliers, y compris l'évaluation des risques RSE et la gestion des questions de développement durable (cf. : Chapitre 3 Document d'Enregistrement Universel 2021). Le Comité RSE coordonne également ses travaux avec le Comité d'Audit et des Risques pour toutes les questions relevant des domaines d'intervention du Comité RSE. Sur le plan opérationnel, la Direction RSE d'EssilorLuxottica coordonne le déploiement du programme « Eyes on the Planet » et supervise les questions transversales, notamment celle des droits humains. Cette organisation a vocation à accompagner les fonctions opérationnelles (principalement RH, HSE, achats, gestion des risques et conformité) au niveau régional ou local dans l'application des politiques de la Société et la mise en place des mesures de vigilance raisonnables.

Enfin, EssilorLuxottica souhaite associer davantage ses parties prenantes et aller au-delà des actions déjà engagées. Cela est clairement mis en évidence par ses échanges réguliers avec des représentants des partenaires sociaux (par exemple les syndicats), de la société civile, de son soutien aux ONG et de sa participation à des forums. Par exemple, la Société est membre de l'association française « Entreprises pour les Droits Humains » (EDH), qui aide les entreprises internationales à promouvoir et améliorer l'intégration des droits humains dans les pratiques d'affaires.

Pour en savoir plus, veuillez-vous référer au chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel 2021 et du Code d'Ethique de la Société disponible sur le site Internet d'EssilorLuxottica.

HERMÈS

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

En raison de son modèle de production artisanal, intégré et localisé environ à 80 % en France, le groupe Hermès est, de façon structurelle, faiblement émetteur de CO_2. En 2021, les émissions de gaz à effet de serre du groupe sont de 527 k tonnes eq CO_2. En 2021, Hermès a encore amélioré ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre en les révisant à la hausse pour s'aligner avec une trajectoire inférieure à 1,5°C de réchauffement climatique et a obtenu la validation de l'initiative *Science Based Target* (SBTi). Ainsi, Hermès s'engage à réduire de 50,4 % les émissions des scopes 1 et 2 en valeur absolue et de 58,1 % de réduction en intensité (par M€ de marge brute) des émissions du scope 3, sur la période 2018 à 2030. Depuis 2018, la diminution des émissions du scope 1 et 2 est de 14,5 % en valeur absolue et de 44,8 % en intensité sur le scope 3 en trois ans. En valeur absolue, les émissions totales de gaz à effet de serre du groupe ont ainsi baissé de 15,3 % depuis 2018.
Dans ce cadre, nous poursuivons les investissements nécessaires pour améliorer notre efficacité énergétique d'une part, et poursuivre la décarbonisation de notre énergie, d'autre part.

Pour atteindre ces objectifs ambitieux, Hermès s'engage notamment à réduire de 50 % l'empreinte carbone/m^2 de surfaces immobilières construites ou rénovées d'ici à 2030 et à mettre en place 100 % d'électricité renouvelable au sein des opérations directes d'ici à 2025 et 100 % d'énergie renouvelable d'ici 2030. En 2021, tous les sites situés sur le territoire national sont approvisionnés exclusivement par de l'électricité verte, produite sur le territoire français.

Ces investissements qui s'étalent sur plusieurs années sont déjà en partie intégrés dans nos CAPEX. Au niveau du groupe, l'augmentation des CAPEX va se poursuivre (532 M€ en 2021), avec l'intégration de nos critères RSE. Nos investissements vers une économie décarbonée incluent notamment :

- Des projets de constructions de maroquineries à énergie positive telle que la Maroquinerie de Louviers, dont l'inauguration est prévue au Printemps 2022. Cette 20ème maroquinerie n'utilisera pas d'énergie fossile pour son fonctionnement et devrait générer au moins autant d'énergie que celle qui aura été consommée. Le bâtiment labellisé E4C2 sera en autoconsommation partielle, le surplus d'électricité étant réinjecté dans le réseau. Plusieurs maroquineries (Allan, Manufacture de Haute Maroquinerie, Guyenne, Montereau) sont équipées de dispositifs photovoltaïques pouvant couvrir jusqu'à 40 % des besoins énergétique des sites ;
- La solution d'éclairage « tout LED » pour toutes les vitrines, les étagères et l'éclairage du plafond généralisée à tout nouveau projet de magasin. Les opérations de relamping LED des magasins existants se poursuivent, avec déjà 84% des magasins équipés en éclairage LED à fin 2021 ;
- Par ailleurs, l'ensemble des projets immobiliers du groupe sont réalisés conformément au Référentiel Immobilier RSE interne, qui vise à améliorer les performances environnementales sur 5 critères : empreinte carbone, biodiversité, approvisionnement local, qualité de l'air, environnement.

En complément des actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre, Hermès soutient depuis 2012 les fonds carbone Livelihoods (LCF), qui finance des projets de compensation carbone à haute valeur sociale et environnementale. Ces projets ont bénéficié à 1,7 millions de personnes dans le monde, et ont permis la compensation des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 ainsi que 64 % des émissions liées au transport en 2021. La maison a soutenu en juin 2021 le lancement du 3ème fonds par Livelihoods.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Hermès a formalisé en 2018 une stratégie en matière de biodiversité qui a été mise à jour en 2020 dans le cadre de l'initiative « act4Nature Internationale ». Ce plan concerne les activités en France (environ 80 % de la production), et à l'international (chaîne d'approvisionnement) du Groupe.

Les quatre piliers retenus (former, collaborer, évaluer et agir) ont pour but de :

- Guider le groupe et ses métiers dans la mesure de l'empreinte biodiversité des chaînes de valeur ;
- Coconstruire des actions correctives et positives ;
- Accompagner la montée en compétence de l'organisation.

Ils intègrent des engagements précis qui décrivent des objectifs clairs et des horizons de temps dédiés.
Hermès a profité de la mise à jour de cette stratégie biodiversité pour renouveler son engagement individuel auprès du dispositif Act4Nature International en 2020. Celle-ci et les objectifs qui y sont attachés ont donc fait l'objet d'une validation par un comité de parties prenantes inhérentes à la gouvernance de cette alliance multipartites (entreprises, pouvoirs publics, scientifiques et associations environnementales).

Dans ce cadre, le Groupe a lancé en 2020 un diagnostic sur son empreinte biodiversité avec le concours du WWF et de la CDC Biodiversité, selon la démarche *Global Biodiversity Score* (GBS), qui étudie l'ensemble de la chaîne de valeur du groupe selon les différents critères de l'IPBES (*Intergovernemental Science-policy plateform on biodiversity and ecosystem services*). Au total, 92 % du chiffre d'affaires d'Hermès est couvert par cette analyse en 2021.

Une attention particulière a été porté au métier Maroquinerie-Sellerie qui représente 46 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2021. L'analyse des contributions aux pressions sur la biodiversité repose sur une analyse détaillée de la chaîne d'approvisionnement (essentiellement en France et en Europe pour la maroquinerie). Ces pressions sont à 95 % au sein de la chaîne d'approvisionnement amont (scope 3). Les travaux ont permis d'identifier deux leviers prioritaires d'action au sein de nos filières : l'alimentation animale et l'élevage (hors alimentation). Fin 2021, plusieurs travaux ont été initiés avec d'autres acteurs des filières et des experts sur ces leviers dans le but de mieux appréhender leurs impacts au sein de la chaîne de valeur, pour comprendre comment réduire leur empreinte sur la biodiversité.

Comme précédemment indiqué, Hermès est partenaire depuis 2012 du fonds Livelihoods qui vise à améliorer durablement les conditions de vie de communautés défavorisées en développant des projets à large échelle ayant un réel impact pour la protection de la biodiversité et dans la lutte contre le changement climatique. LCF a pour vocation d'investir dès l'origine dans trois types de projets (écosystèmes, agroforesterie, énergie) en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Le groupe a renouvelé son engagement en juin 2021.

Hermès contribue également à des actions positives en faveur de la biodiversité en dehors de sa sphère de responsabilité avec la Fondation d'entreprise dont quatre projets dédiés à cette thématique[27].
Le budget de la Fondation d'entreprise est de 40 millions d'euros sur cinq ans (2018-2023).

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

La gestion des matières premières est l'un des six piliers stratégiques du Groupe. Le développement durable d'Hermès repose sur des matières premières d'exception, d'origine naturelle et renouvelables, qui permettent de fabriquer des objets durables. Elles sont obtenues avec la volonté de contrôler leur empreinte et utilisées avec respect en optimisant leur usage. Plus largement, Hermès s'engage à développer durablement les chaînes d'approvisionnement, en allant au-delà du respect des réglementations dans les domaines environnementaux, éthiques et sociaux, et en contribuant à la disponibilité future de ces ressources.

Les matières stratégiques du groupe (cuir, cachemire, soie) sont toutes issues de filières renouvelables. Nos cuirs par exemple, essentiellement bovins, sont des sous-produits de l'industrie alimentaire, et proviennent à plus de 90 % de France et d'Europe. Sur certaines filières, par exemple les cuirs précieux, l'intégration verticale du groupe sécurise l'accès du groupe à la ressource.

Le groupe a mis en place une approche systématique d'analyse de ses filières, avec des diagnostics précis des enjeux et risques pour chacune d'entre elles, conduites avec des cabinets experts. Lors des travaux d'analyse des risques sur le changement climatique mentionné ci-dessus, nous avons également analysé les risques induits de raréfaction de ces ressources. Des boites à outils et « briefs filières » ont été développées pour les acheteurs et pour nos partenaires au sein de ces filières, qui permettent d'exercer un suivi de ces enjeux.

Grâce à ces informations, le groupe renforce la sécurisation de ses approvisionnements, peut mettre en œuvre une politique de diversification et de limitation de la dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs le cas échéant, et constituer des stocks de sécurité. Par ailleurs, fidèle à la tradition de foisonnement créatif et de recherche des plus belles matières, les équipes d'Hermès explorent en permanence de nouveaux territoires matière innovants.

Enfin, le groupe a créé un comité « circularité » en 2020, afin d'explorer les pistes de l'up-cycling interne (par exemple sur la soie et le cachemire), et a engagé des projets de réutilisation de ses chutes de productions. Ces initiatives contribueront, à terme, à réduire la dépendance du groupe.

Grâce à son modèle artisanal et à son esprit d'innovation, Hermès se développe tout en préservant une empreinte énergétique, une consommation d'eau et une production de déchets faibles. La maîtrise de ces consommations, indissociable d'une responsabilité écologique et économique au regard des grands enjeux planétaires actuels, est un objectif partagé par tous les pôles et métiers de la maison.

---

[27] *Consultables ici : https://www.fondationdentreprisehermes.org/fr/programme/biodiversite-ecosystemes*

La politique de la maison repose sur les piliers suivants :

- Améliorer la mesure des consommations afin de pouvoir mettre en place des solutions de réduction ;
- Améliorer les processus de production en privilégiant les technologies les plus économes ; Innover en ayant recours à des solutions respectueuses de l'environnement.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Mandataires sociaux

100 % des mandataires sociaux exécutifs (gérants) sont concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable.
La rémunération variable des deux gérants est conditionnée pour partie (10 %) à un critère « RSE » traduisant les engagements affirmés et constants du groupe en matière de développement durable.

Les indices composant le critère RSE sont relatifs aux éléments suivants :

- Le découplage entre la croissance de l'activité à taux et périmètre constants et l'évolution de la consommation d'énergies industrielles (critère environnemental quantifiable) ;
- Les actions prises en faveur de l'ancrage territorial du groupe en France et dans le monde, hors grandes villes (critère sociétal qualitatif) ;
- Les initiatives du groupe en faveur de l'égalité femmes-hommes (critère social qualitatif).

La rémunération variable des mandataires sociaux non exécutif (membres du conseil de surveillance) ne comporte pas de critères environnementaux et sociaux (E&S) compte tenu du rôle imparti au Conseil de surveillance, lequel est décrit en page 228 du Document de référence 2021.

Choix des critères E&S

Les éléments de la politique de rémunération des gérants sont établis par la société Émile Hermès SAS, Associé commandité. Cette décision est prise en tenant compte des principes et conditions prévus à l'article 17 des statuts s'agissant de la rémunération variable (« statutaire »).
La composition du critère RSE est donc déterminée par le Conseil de gérance de la société Émile Hermès SAS. Elle est soumise pour avis consultatif au Conseil de surveillance.
La politique de rémunération des gérants est soumise chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire (vote *ex-ante*).

Validation des critères E&S

Le montant effectif de la rémunération des gérants est déterminé chaque année par la société Émile Hermès SAS, Associé commandité, conformément à la politique de rémunération approuvée puis soumis à délibération du Conseil de surveillance.

Le Comité RNG-RSE du Conseil de surveillance :

- Apprécie l'atteinte des indices composant le critère RSE de la rémunération variable des gérants ;
- Effectue un contrôle de conformité de la rémunération effective des gérants aux statuts et à la politique de rémunération.

La rémunération effective globale des mandataires sociaux (incluant celle des gérants) et la rémunération effective individuelle de chaque gérant sont soumises, chaque année, à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire annuelle (votes *ex-post*).

Le niveau d'atteinte apprécié par le Comité RNG- RSE pour 2021 est le suivant :

Indices du critère RSE	Importance	Niveau d'atteinte et motivation
Critère environnemental quantifiable : Découplage entre la croissance de l'activité à taux et périmètre constants et l'évolution de la consommation d'énergies industrielles	1/3	100 % Les efforts constants et les améliorations des équipements et des process consommateurs d'énergie industrielle ont continué à porter leurs fruits permettant une évolution beaucoup moins rapide des consommations d'énergie sur la période de référence en comparaison avec l'augmentation très significative du chiffre d'affaires consolidé. Pendant la période de référence – du 1er novembre 2020 au 31 octobre 2021 : • le chiffre d'affaires du groupe consolidé à taux de change constants a évolué positivement de + 43,3 % ; • la consommation totale d'énergie industrielle (incluant les éventuels effets de périmètres) s'élève à 161 332 MWh, soit une augmentation de + 10,6 %.
Critère sociétal qualitatif : Actions prises en faveur de l'ancrage territorial du groupe en France et dans le monde hors grandes villes	1/3	100 % La maison a poursuivi sa politique et ses nombreuses actions d'ancrage territorial en 2021, aussi bien en France qu'à l'étranger et cela nonobstant le contexte complexe dû à la poursuite de la crise sanitaire. La grande majorité de ces actions s'inscrivent dans une perspective de moyen-long terme et sont structurées au sein des entités dans des politiques ambitieuses et engageantes, dont la finalité est de faire (re)vivre tous les territoires, de créer et de maintenir des emplois de qualité et d'irriguer, grâce aux partenariats avec les parties prenantes externes, des projets qui résonnent avec les valeurs authentiques de son modèle d'entreprise. Nos actions en faveur d'un ancrage territorial fort se sont poursuivies en 2021 avec une grande détermination et de belles réalisations, portées par l'engagement de la maison à agir en tant qu'entreprise humaniste, responsable et créatrice d'emplois et notamment : • la création d'emploi dans les différents sites de la maison hors grandes agglomérations a poursuivi sa croissance, malgré le contexte de la crise sanitaire liée à la COVID-19 et a atteint un nombre total de 5 488 collaborateurs (dont 92 % en production) à fin septembre 2021 ; • la qualité de nos politiques sociales déployées sur l'ensemble du territoire et permettant ces créations d'emplois a été récompensée par plusieurs prix ; • la maison a poursuivi en 2021 ses investissements stratégiques dans plusieurs Pôles régionaux en France ; • dans le domaine de l'emploi, le partenariat avec Pôle Emploi, Cap Emploi et les associations de réinsertion professionnelles se sont poursuivis et structurés par la mise en place d'un nouveau processus de sélection, harmonisé et déployé dans toutes les agences locales partenaires de nos Pôles régionaux, permettant d'effectuer par ce canal la majeure partie des leurs recrutements ; • Hermès, employeur responsable, s'engage également dans la transmission et l'éducation ; • la politique du groupe en matière de handicap illustre également la réalité d'un ancrage territorial fort.

Critère social qualitatif : Initiatives du groupe en faveur de l'égalité femmes-hommes	1/3	100 % À tous les niveaux de l'organisation, l'égalité des chances, la mixité et l'inclusion en matière d'emploi, de formation, d'encadrement et de rémunération sont au coeur de l'action de l'entreprise, dont l'objectif est d'incarner réellement sa dimension d'employeur responsable. L'indice moyen du groupe en France de l'Index de l'Egalité Femmes – Hommes est de 92/100. Dans 50 % des entités concernées l'indice est supérieur à 90/100, dans les autres entités il est supérieur à 80/100 ; • le lancement d'un réseau de femmes au sein du groupe en décembre 2021 ; • le lancement d'une démarche globale de Diversité & Inclusion visant à assurer pour chacun de nos collaborateurs un environnement de travail inclusif, respectueux d'autrui et harmonieux, résonnant avec l'environnement local de nos filiales ; • le lancement d'une série de modules *e-learning* pour la prévention des agissements sexiste

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Compte tenu du fait que 84 % des effectifs sont des artisans ou des marchands, l'enjeu du télétravail est moins significatif que dans d'autres industries. Hors circonstances exceptionnelles, il s'étudie au cas par cas en fonction des situations, en particulier en France. Pour autant, la crise sanitaire a fortement augmenté le recours au télétravail durant les périodes de confinement ou de tension sanitaire pour les postes le permettant.

Afin de faciliter le recours temporaire à cette organisation du travail, différentes mesures ont été mises en œuvre telles que la mise à disposition d'ordinateurs portables, de casques ou encore le versement d'une prime forfaitaire mensuelle destinée à compenser le surcoût lié à la pratique de télétravail.

Compte tenu de la diversité de ses activités, le groupe accorde une grande liberté à ses filiales dans l'organisation du temps de travail et de la flexibilité horaire, afin de pouvoir les adapter au mieux aux réalités de leur métier. Dans ce cadre, Hermès veille tout particulièrement au respect des réglementations applicables dans les pays concernés en matière d'horaires de travail, de durée maximale du temps de travail et de pauses minimales en fonction des activités. Le groupe encourage chaque entité à mettre en place tous les dispositifs susceptibles de contribuer au bien-être au travail des collaborateurs, comme les horaires variables pour les entités françaises.

La direction ressources humaines groupe et le directeur des relations sociales, assurent la diffusion des consignes contextuelles générales, telles que, pendant la crise sanitaire, la négociation des accords et l'arbitrage sur les éventuelles réclamations, et interviennent en cas de non-respect des règles établies par la maison.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Hermès porte une attention constante aux conditions de rémunération et d'évolution de l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs, afin de leur d'offrir une rémunération complète et de reconnaître leur contribution au développement de la maison.

Cette politique ambitieuse intègre une large palette de dispositifs individuels et collectifs en matière d'éléments salariaux et d'avantages :

- À court terme - les salaires fixes, des primes individuelles et collectives, des congés payés, et divers dispositifs de participation aux bénéfices ;
- À moyen et long termes - les plans d'actionnariat salarié attribués à l'ensemble des collaborateurs à travers le monde ;
- Des avantages postérieurs à l'emploi par le biais d'indemnités de fin de carrière et des régimes de retraite supplémentaire qui sont mis en place pour la très grande majorité des collaborateurs et en accord avec les législations et pratiques du marché local ;
- Enfin, des dispositifs de protection sociale enrichissent l'offre employeur avec des garanties complémentaires de santé et de prévoyance collective.

La politique du groupe, en France comme à l'international, consiste à ce que l'ensemble de ses collaborateurs puisse percevoir une rémunération globale qui réponde de façon compétitive aux bonnes pratiques des marchés, respecte strictement les normes et réglementations applicables, et soit tout à fait supérieure aux salaires minimaux légaux ou définis localement. Cette attitude s'illustre par exemple à travers l'attribution, à plusieurs reprises ces dernières années, de droits à actions gratuites d'Hermès International à tous ses collaborateurs dans le monde (voir : page 78 du Document d'Enregistrement Universel 2021). Ou encore par le fait qu'au titre de 2021, et pour la quatrième année consécutive, Hermès verse à tous ses collaborateurs, partout dans le monde, une prime exceptionnelle et additionnelle de 3 000 euros en reconnaissance de l'engagement et de la contribution de chacun à la performance et à la réussite du groupe (une prime exceptionnelle de 1 250 euros avait été versée en 2021).

Fidèle à sa tradition familiale et souhaitant associer l'ensemble de ses collaborateurs à travers le monde à la croissance du groupe sur le moyen et long termes, Hermès se distingue depuis de nombreuses années par la mise en place de plans d'actionnariat salarié, et notamment des plans d'actions gratuites en 2007, 2010, 2012, 2016 et 2019.

Au 31 décembre 2021, l'actionnariat salarié représente 1,06 % du capital, soit plus de 1,7 Md €.
En matière de protection sociale, le groupe déploie également une politique complète et ambitieuse qui vise à ce que les collaborateurs soient protégés contre les risques majeurs de la vie courante. Les garanties couvrent les risques de mortalité (accidentelle et toutes autres raisons) et les longues maladies, mais aussi les soins médicaux et de maternité, ou encore la retraite.

Ainsi, la volonté de la maison est d'offrir à tous ses collaborateurs dans l'ensemble des pays où le groupe opère une rémunération globale qui assure un cadre solide et protecteur à court, moyen et long termes non seulement pour le collaborateur mais aussi pour sa famille.

Il nous semble que pour l'ensemble des raisons évoquées ci-dessus nos politiques de rémunération et de protection sociale groupe répondent intrinsèquement à l'esprit et aux exigences de la notion de « salaire décent ».

Par ailleurs, grâce à son soutien, sa loyauté aux partenaires externes et à sa politique d'achats, le groupe vise à s'assurer du respect des conditions légales d'emploi et de rémunération pratiquées par ses fournisseurs, sans pour autant pouvoir s'immiscer dans la définition de leurs propres politiques de rémunération.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Dans le cadre de ses dispositifs groupe d'épargne salariale, l'ensemble des collaborateurs en France a accès à différents fonds, proposés par le gestionnaire bancaire, l'un des leaders dans le domaine en France. Parmi ces fonds, le Multipar Solidaire Oblig Responsable est labélisé *(i)* ISR, *(ii)* Finansol (Label de la Finance Solidaire) et *(iii)* CIES (Comité Intersyndical de l'Epagne Salariale).

Les encours sur ce fonds représentent actuellement environ 17 % du total. Par ailleurs, les autres fonds proposés dans le cadre de notre PEE sont exclusivement investis en instruments sur le périmètre européen, permettant ainsi de financer les projets des entreprises européennes qui sont soumises aux règles et normes en matière d'environnement et d'éthique parmi les plus strictes dans le monde. Il en est de même sur le dispositif de retraite supplémentaire mis en place au profit de l'ensemble des collaborateurs de la maison en France.

Les collaborateurs choisissent librement le support de leur investissement d'épargne salariale et sont sensibles à la clarté et la transparence sur les objectifs, le fonctionnement et le rendement des différents fonds qui leur sont proposés, et dont la pertinence est analysée en concertation avec les parties prenantes.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La charge d'impôt du groupe s'élève à 1 015 M€, soit un taux de 29,5 % (voir : note 10 du chapitre 5 « Comptes consolidés » du document d'enregistrement universel 2021).

En matière fiscale, le groupe suit les recommandations du standard de *reporting* RSE GRI 207. La stratégie fiscale d'Hermès s'articule autour des principes suivants :

- Le respect par toutes les sociétés du groupe des réglementations en vigueur dans les États où ces sociétés sont implantées, le respect des délais prévus par les réglementations applicables dans chaque État, pour le dépôt des déclarations requises et le paiement des impôts dus ;
- L'imposition de bénéfices là où s'exerce l'activité qui les génère ;
- L'absence de création de structure juridique ou de mise en place d'opérations pour satisfaire un objectif principalement fiscal ;

- La lutte contre l'évasion fiscale avec l'absence de recours à des schémas d'évasion fiscale ou à des structures dénuées de substance.

Cette stratégie fiscale est mise en œuvre par la direction générale finance, qui s'appuie sur des 11 compétences internes (la direction fiscale) et externes en France comme à l'étranger. Cette stratégie est revue et validée par le Comité exécutif au moins une fois par an :

- La localisation des activités du groupe repose exclusivement sur des choix opérationnels sans que les aspects fiscaux viennent modifier cette approche. C'est ainsi que la localisation de la production en France, qui est l'un des éléments clés de la stratégie du groupe en matière de développement durable, impacte le montant des impôts et taxes payés dans l'Hexagone ainsi que le taux effectif d'imposition du groupe ;
- Les positions fiscales du groupe sont suivies et contrôlées par la direction de la consolidation et de la fiscalité, directement rattachée à un membre du Comité exécutif, dont l'un des objectifs est d'anticiper, d'identifier, et de gérer avec la direction financière les enjeux fiscaux ;
- Le groupe, dans le cadre de ses obligations fiscales remet chaque année à l'administration fiscale française une déclaration des prix de transfert et une déclaration pays par pays (« CBCR »). Le CBCR est établi conformément aux recommandations de l'OCDE (reprises par la réglementation fiscale française). Il fait l'objet d'un échange d'informations entre les administrations fiscales des pays où le groupe est implanté. Dans les États où l'échange d'information n'est pas opérationnel, le groupe dépose un CBCR auprès de l'administration fiscale locale.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. » (Transparency International)*

Hermès est membre de plusieurs associations sectorielles (Association française des entreprises privées (AFEP), Comité Colbert, Union des Fabricants (UNIFAB), Fédération de la Haute Couture et de la Mode, Fédération des entreprises de la beauté (FEBEA)) qui agissent auprès des décideurs institutionnels au nom de l'intérêt collectif de leurs adhérents.

En complément, le groupe entretient ponctuellement des contacts avec des responsables institutionnels, notamment auprès de l'Union européenne. Ces rendez-vous institutionnels ont pour objectif de nous permettre d'identifier avec précision et d'anticiper les futures évolutions du cadre règlementaire pouvant influer sur les activités de nos métiers.

L'ensemble de ces échanges sont menés dans le strict respect des règles de déontologie et de transparence des activités d'affaires publiques en vigueur au sein de ces différentes institutions, et des valeurs fondatrices du groupe Hermès.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Nos partenaires sociaux sont étroitement associés à travers toute une série d'actions à différents sujets qui relèvent directement de notre plan de vigilance.

Depuis la fin de l'année 2018 le Groupe a déployé partout en France une démarche santé et bien-être qui a vocation à préserver la santé physique et mentale de ses collaborateurs. Cette démarche permet notamment de mettre en place des actions préventives en matière de santé physique et de lutte contre les risques psychosociaux (RPS) et des actions visant à améliorer les conditions de travail. Les résultats de ces enquêtes sont partagés en CSE et des partenaires sociaux sont invités à participer aux observatoires santé et bien-être qui sont mis en place dans chaque société. Ces observatoires ont pour mission d'identifier les axes d'amélioration et de mettre en place des actions correctives.

De la même manière et en lien direct avec les sujets relatifs à la santé physique et mentale, à la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles, les partenaires sociaux de chaque société sont informés et consultés sur l'élaboration du Document unique d'évaluation des risques. Par ailleurs, dans le cadre de la lutte contre les agissements sexistes et le harcèlement sexuel, le Groupe Hermès, soucieux de traiter du mieux possible ces sujets, a étendu le rôle des référents CSE à la prévention du harcèlement moral. Ces référents (un par CSE) ont été formés pendant une journée par un prestataire externe sur le traitement de ces sujets sensibles et ils ont été encouragés à utiliser le dispositif d'alerte interne pour effectuer des signalements en lien avec ces sujets.

Enfin, un module de formation *e-learning* dédié à la prévention des agissements sexistes et des situations de harcèlement a été mis en place en mars 2022 et sera suivi de manière obligatoire par l'ensemble des représentants du personnel du Groupe en France. Ce module présente également l'utilisation du dispositif d'alerte interne et invite les partenaires sociaux à l'utiliser.

Toujours en matière de santé, les CSE ont été régulièrement et étroitement associés à la mise en place des mesures internes destinées à lutter contre l'épidémie de COVID-19.

Pour finir, le Groupe a mis en place et déploie depuis la fin de l'année 2021 une formation sur la mise en œuvre du droit social au quotidien. Cette formation qui est destinée aux managers est également ouverte aux représentants du personnel. Elle traite notamment du respect du principe de non-discrimination sous toutes ces formes, de la préservation de la santé physique et mentale et de la nécessité de construire des relations sociales durables avec l'ensemble de nos partenaires sociaux.

KERING

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Stratégie climat, engagements de Kering et EP&L

La stratégie du Groupe en matière de lutte contre le changement climatique est présentée de manière détaillée dans sa Stratégie Climat, rendue publique en 2021 et qui encadre et définit les ambitions du Groupe en la matière ainsi que les moyens d'action et de mesure.

Depuis plus de 10 ans, le Groupe a développé un outil de pilotage particulièrement innovant et complet pour mesurer et quantifier son empreinte environnementale sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, qui va au-delà de sa responsabilité légale et de ses frontières de consolidation et dépasse le cadre des indicateurs financiers généralement utilisés : le compte de résultat environnemental (EP&L). Cet outil permet au Groupe de comprendre, tout au long de sa chaîne de valeur, y compris depuis 2020 en aval pour tout ce qui a trait à l'usage et la fin de vie de ses produits, les impacts, risques et opportunités liés aux défis environnementaux autour de 6 thématiques (émissions de gaz à effet de serre, pollution de l'air, pollution de l'eau, consommation d'eau, production de déchets et utilisation des sols) et ainsi, d'identifier les principaux leviers de réduction de son empreinte environnementale et plus particulièrement de son empreinte carbone. Le Document d'Enregistrement Universel 2021 du Groupe ainsi qu'une section dédiée sur le site web du Groupe détaillent la démarche, explicitent la méthodologie et présentent les résultats et leurs enseignements, en donnant de la perspective d'une année sur l'autre.

Il est intéressant de noter que 86 % des impacts environnementaux du Groupe se situent en dehors de ses propres opérations et en particulier 79 % sont attribuables à sa chaîne d'approvisionnement. Par ailleurs, les émissions de GES sont responsables de 37 % de l'impact EP&L.

Engagements Science Based Targets

C'est dans ce cadre de mesure de son empreinte environnementale globale initiée il y a donc plus de 10 ans, que Kering s'est engagé à s'aligner avec l'Accord de Paris. Afin de définir un objectif de réduction pertinent de son empreinte carbone couvrant ses principaux postes d'émission, Kering a choisi dès 2016 de suivre le cadre défini par la *Science Based Target Initiative* (SBTi). Fin 2020, les objectifs du Groupe ont fait l'objet d'une révision et ont été approuvés début 2021 par la SBTi pour être alignés sur un scénario de hausse des températures de 1,5°C. Les ambitions de réduction d'émissions de gaz à effet de serre de Kering sont ainsi pleinement alignées avec l'accord de Paris. Par ailleurs, le Groupe s'est publiquement engagé début 2022 auprès de la SBTi à définir une trajectoire net-zéro pour le Groupe, en ligne avec les engagements Climat du *Fashion Pact*.

Kering s'engage ainsi d'ici à 2030 sur la base des émissions de 2015 à :

- Réduire de 90 % en absolu ses émissions de gaz à effet de serre liées à ses opérations (intégralité des Scopes 1, 2 du *Greenhouse Gas Protocol*) ;

- Réduire de 70 % l'intensité de ses émissions de gaz à effet de serre liées à ses chaînes d'approvisionnement (achats de biens et services du Scope 3 du *Greenhouse Gas Protocol*), en lien avec ses objectifs EP&L.

Actions et investissement mis en place

L'atteinte de ces objectifs se manifeste donc non seulement par un ensemble d'actions pour réduire les émissions au niveau des opérations du Groupe, mais également tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. La courbe de réduction de l'intensité EP&L (-14 % en 2021 par rapport en 2020 en comparable) démontre ainsi l'alignement de nos progrès avec les ambitions de l'Accord de Paris et l'efficacité de la stratégie environnementale du Groupe.

Au-delà, l'année 2021 marque un véritable tournant dans les progrès réalisés par Kering pour réduire son empreinte environnementale grâce à une réduction de – 41 % de son intensité EP&L par rapport à 2015 en comparable, l'objectif à horizon 2025 de réduction globale en intensité de l'EP&L de 40 % sur la base de 2015 étant ainsi atteint avec 4 années d'avance.

En ce qui concerne la **chaîne d'approvisionnement**, le Groupe a mis en place des standards (les *Kering Standards*) pour l'ensemble des matières premières clés et des processus de fabrication afin de diriger ses approvisionnements vers des options à plus faible impact carbone. Ils sont destinés aux Maisons du Groupe ainsi qu'à l'ensemble de leurs fournisseurs.

Le Groupe s'efforce également d'optimiser l'efficacité énergétique de ses **propres opérations**, et en particulier de ses points de ventes qui constituent l'un des principaux postes de consommation. Kering a mis en place depuis 2017 des standards spécifiques pour ses magasins définissant des niveaux de performance sur 11 thèmes prioritaires (gestion de l'énergie, de l'éclairage, des énergies renouvelables, de l'eau, des déchets, etc.). Ces standards couvrent l'ensemble des phases de vie du bâtiment, à savoir la sélection des sites et la relation avec les bailleurs, la conception, construction ou rénovation, et la phase d'exploitation (*Kering Standard for Stores - Store Planning and Construction* / *Kering Standard for Stores – Store Operation and Management*). D'autres standards, relatifs à la logistique ou encore au packaging, viennent compléter cette approche holistique.

- Pour l'ensemble de ses opérations, le Groupe privilégie une énergie « bas carbone » à travers d'une part la production d'énergie renouvelable sur ses sites, notamment par l'exploitation des toits avec des installations de panneaux photovoltaïques, et d'autre part l'achat d'électricité d'origine renouvelable partout où cela est possible. Kering a notamment rejoint en 2020 l'initiative RE100 avec pour objectif de s'approvisionner en électricité 100 % renouvelable d'ici 2022 (la part d'électricité renouvelable représentait 92 % en 2021).
- La technologie LED pour l'éclairage, qui constitue une source d'économies d'énergie importantes (jusqu'à 90 %), est déployée dans l'ensemble des magasins et en premier lieu dans les zones de vente.
- Les projets d'ouverture et de rénovation de points de vente, qui représentent une part substantielle des CAPEX engagés par le Groupe, intègrent bien évidemment cette dimension relative à l'efficacité énergétique.
- Tous les nouveaux sites sur lesquels les équipes Immobilier de Kering travaillent depuis 2019 s'inscrivent dans une démarche de certification. La certification américaine LEED (niveau Gold ou Platinum) est la certification choisie par le Groupe, mais d'autres telles que HQE (France) ou BREEAM (UK) peuvent également être privilégiées pour certains projets. À titre d'exemple, nos nouveaux centres logistiques situés à Trecate en Italie et à Wayne aux États-Unis sont certifiés LEED Platinium et Gold respectivement.

Dans le cadre de son engagement de compensation carbone, Kering a compensé en 2021 l'intégralité de ses émissions au titre de 2020 (Scopes 1, 2 et 3 calculés via l'outil EP&L - hors usage et fin de vie des produits), soit 1 779 888 tCO2 compensées par le biais de projets certifiés REDD+, permettant de

préserver et restaurer des écosystèmes sensibles (forêts, zones humides, zones côtières) mais également de soutenir des projets de production d'énergie verte.

Kering poursuit par ailleurs la diversification de son approche de compensation carbone pour inclure d'autres solutions naturelles pour le climat, telles que les pratiques agricoles régénératrices qui permettent de mieux séquestrer le carbone, la restauration des mangroves, etc.

Taxonomie européenne

Par ailleurs, en application du règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (dit règlement « **Taxonomie** verte ») sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables d'un point de vue environnemental, Kering a publié dans son Document d'Enregistrement Universel 2021 les informations requises sur les deux premiers objectifs du règlement : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique. L'intégralité de ces éléments est disponible aux pages 208 et 209 dudit document.

Gouvernance Climat et TCFD

La stratégie de développement durable, totalement intégrée à la stratégie du Groupe, participe donc à l'orientation de sa politique d'investissement, et est portée au plus haut niveau de l'entreprise. On notera ainsi que la décision a été prise en 2021, pour une entrée en vigueur en 2022, de nommer un **Référent Climat** au sein du conseil d'administration du Kering et d'inscrire le sujet à l'agenda des réunions du conseil d'administration deux fois par an.

Enfin, on notera que Kering est membre depuis 2017 de la ***Task Force on Climate Related Financial Disclosures*** **(TCFD)**, cadre de référence en matière de *reporting* sur les risques climatiques physique et de transition, et s'est engagé à en mettre en œuvre les recommandations. Ainsi, en 2021, dans la poursuite de ses travaux d'alignement avec ce référentiel, les travaux du Groupe ont porté sur le développement de scénarios climatiques et la réalisation d'un premier exercice d'évaluation des impacts financiers estimés de certains risques et opportunités. Ces avancées ont été présentées à la Direction Générale et au Comité de Développement durable du conseil d'administration et sont publiquement disponibles dans le cadre de la réponse du Groupe au CDP (*Carbon Disclosure Project* – Réponse de Kering *A-List Climate* en 2021).

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Plus de 50 %[28] des volumes de matière utilisés dans le cadre de la production des Maisons du Groupe sont directement issues de la nature, qu'elles soient d'origine animale (cuir, laine, soie, …) ou végétale (coton, lin, …). Ce taux monte jusqu'à 91 %[29] si l'on considère les impacts indirects sur la biodiversité liés à l'utilisation de papier, carton et bois pour le packaging mais également de métaux.

---

[28] *Fibres animales, fourrures, cuir, fibres végétales, peaux précieuses représentent 51 % des achats de matières du Groupe en masse (kg). Ces informations sont issues de l'EP&L 2021. Un certain nombre de données et d'éléments constitutifs de l'EP&L ont fait l'objet en 2021 d'une vérification par les Commissaires aux comptes de Kering – voir : pages 278 à 279 du Document d'Enregistrement Universel 2021 de Kering.*

[29] *Fibres animales, fourrures, cuir, fibres végétales, peaux précieuses, fibres cellulosiques, pierres naturelles, métaux, papier / carton, bois représentent 91 % des achats de matières du Groupe en masse (kg). Ces informations sont issues de l'EP&L 2021. Un certain nombre de données et d'éléments constitutifs de l'EP&L ont fait l'objet en 2021 d'une vérification par les Commissaires aux comptes de Kering – voir : pages 278 à 279 du Document d'Enregistrement Universel 2021 de Kering.*

Ces matières premières proviennent d'exploitations agricoles, de pâturages, de forêts et de mines. Avec des chaînes d'approvisionnement réparties sur l'ensemble de la planète (la laine en Nouvelle-Zélande, le cachemire en Mongolie, le coton biologique en Inde, …), la préservation et le bon fonctionnement des écosystèmes sont donc primordiaux pour Kering.

En 2020, Kering a publié sa Stratégie Biodiversité qui vise à enrayer la perte de biodiversité, rétablir les écosystèmes et les espèces, et impulser un changement systémique tout au long de la chaîne d'approvisionnement et au-delà. Kering s'engage ainsi à avoir un impact net positif sur la biodiversité d'ici 2025. Le Groupe structure ses activités autour de quatre phases : éviter, réduire, restaurer & régénérer, et transformer. Kering applique cette hiérarchie de conservation préconisée par *Science Based Targets Network* (SBTN), qui rassemble les plus grands scientifiques et les ONG environnementales du monde entier pour créer une trajectoire pour la nature et développer des méthodologies scientifiques pour que les activités humaines respectent les limites planétaires.

Le Groupe a par ailleurs pris des engagements quantitatifs :

- d'ici 2025, Kering facilitera la transition vers des pratiques agricoles régénératrices sur un million d'hectares supplémentaires dans les paysages où sont extraites les matières premières rentrant dans la chaîne d'approvisionnement de Kering, telles que le cuir, le coton, la laine ou le cachemire. Pour cela, Kering s'est associé à Conservation International en créant le Fonds régénératif pour la Nature (*Kering Regenerative Fund for Nature*), doté de 5 millions d'euros sur cinq ans, qui soutient des projets de transformation des pratiques agricoles et d'élevage dans les zones d'approvisionnement en matières premières de la mode,
- d'ici 2025, Kering protégera un million d'hectares d'habitats essentiels et irremplaçables en dehors de sa chaîne d'approvisionnement, notamment par le biais de programmes qui seront bénéfiques à plusieurs titres : protection de la biodiversité, séquestration de carbone et amélioration des moyens de subsistance des populations locales.

Ces deux millions d'hectares représentent à peu près six fois l'empreinte globale des activités de Kering directes et indirectes (chaînes d'approvisionnement) calculée par l'EP&L à hauteur de 300 000 hectares. Ainsi, Kering prend un facteur de sécurité important pour avoir un impact net positif sur la biodiversité.

Pour l'année 2021, ce sont près de 15 millions d'euros qui ont été dépensés en faveur de la biodiversité, regroupant les dépenses faites via le Fonds régénératif pour la nature de Kering, les différents programmes mis en œuvre au sein de ses chaînes d'approvisionnement (pour le bien-être animal, et l'approvisionnement responsable en matières premières notamment), le soutien à des organismes scientifiques et des associations (IPBES, Muséum national d'Histoire naturelle, *Savory Institute*, Noé Conservation, …) et les projets de compensation des émissions de CO_2 résiduelles du Groupe en soutien aux « solutions fondées sur la nature » (*nature-based solutions*) visant à la protection des espaces naturel et de la biodiversité.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Mesure de l'exposition au risque : notre compte de résultat environnemental (EP&L).
L'activité du Groupe repose sur des matières naturelles clés d'origine animale comme le cuir, le cachemire, la laine, la soie ou végétale comme le coton. La disponibilité et la qualité de ces matières peuvent être impactés par des facteurs environnementaux, influencés notamment par le changement climatique.

Pour répondre à ces enjeux, Kering a mis en place dès 2012 un compte de résultat environnemental (EP&L). Cet outil innovant permet de mesurer l'empreinte environnementale du Groupe sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, y compris le *sourcing* des matières en amont. À travers la méthodologie EP&L, les impacts environnementaux sont monétisés, reflétant les caractéristiques du contexte local. Par exemple, l'impact eau lié au *sourcing* d'un kg de coton en provenance d'une région très aride sera beaucoup plus valorisé que celle du coton en provenance d'une région moins aride. De la même manière, du cuir en provenance d'Amérique du Sud où l'élevage est à l'origine de déforestation aura plus d'impact dans l'EP&L que du cuir en provenance d'Europe. Cette « pondération » appliquée via l'approche de monétisation de l'EP&L permet d'identifier les matières clés à risques pour lesquelles les facteurs environnementaux peuvent avoir des conséquences sur leur raréfaction. Les enseignements de l'EP&L permettent donc d'adapter notre stratégie de *sourcing* en conséquence afin de limiter les risques liés à certaines matières ou encore d'identifier des alternatives qui peuvent être issues du recyclage, d'une innovation technologique ou d'une source durable, favorisant l'agriculture régénératrice par exemple.[30]

Dès 2015, Kering avait publié avec BSR une étude sur l'analyse des conséquences du changement climatique sur l'industrie du luxe. Ce rapport, intitulé : « Changement climatique : implications et stratégies pour le secteur de la mode et du luxe », se propose ainsi d'aider les acteurs de la filière à comprendre les vulnérabilités qui leur sont propres, et formule des recommandations permettant l'élaboration de modèles économiques plus résilients[31].

Augmenter les volumes issus de source responsables pour les matières clés (cuir, cachemire, laine, coton).
Dès 2012, Kering a créé un ensemble de principes fondamentaux et de lignes directrices pour un approvisionnement responsable, dénommés *Kering Standards*. Couvrant les matières premières clés utilisées par le Groupe, représentant plus de 95 % du volume d'achats, ces Standards définissent les critères à respecter par le Groupe et ses fournisseurs sur cinq axes principaux : traçabilité, produits chimiques, impact social, impact environnemental et bien-être animal, détaillant d'une part les exigences minimales sur ces cinq axes pour être fournisseur du Groupe, et, d'autre part, les exigences plus ambitieuses que les fournisseurs devront suivre d'ici 2025. L'engagement du Groupe à atteindre 100 % d'alignement aux Kering Standards d'ici à 2025 se traduit par des objectifs concrets pour chacune des matières premières clés (voir notamment : page 227 du DEU 2021 de Kering). À fin 2021, le Groupe a atteint un taux d'alignement de 71 %.

Il est prouvé que les pratiques agricoles régénératrices ont une influence bénéfique sur le climat, sur la nature, sur nos modes de vie et sur nos activités. Cependant, cette transition nécessite un soutien important. Il s'agit d'aider les éleveurs et producteurs à franchir le pas, notamment dans la mise en place de mécanismes adaptés au marché afin de développer une production agricole régénératrice à grande échelle.

C'est pour répondre à cette nécessité qu'est né le **Fonds Régénératif pour la Nature**, lancé en 2021 par Kering et Conservation International et doté de 5 millions d'euros sur 5 ans. Le Fonds vise, d'une part, à démontrer les effets directs de la transformation agricole sur la nature, le climat et les activités économiques. D'autre part, il entend susciter de nouvelles pratiques de *sourcing* et de production des matières premières responsables dans l'industrie de la mode, en améliorant leur qualité et leur quantité. Le Fonds a pour objectif de convertir un million d'hectares de fermes et de pâturages en espaces d'agriculture régénératrice dans les cinq prochaines années, au sein des chaînes d'approvisionnement de quatre matières premières clés pour le Groupe (cuir, coton, laine et cachemire).

---

[30] En savoir plus sur l'EP&L : https://www.kering.com/fr/developpement-durable/mesurer-notre-impact/notre-ep-l/

[31] Disponible via ce lien : https://keringcorporate.dam.kering.com/m/1c038d9767c55bb1/original/Document-Climate-change-implications-and-strategies-for-the-luxury-fashion-sector-EN-only-.pdf

En 2021, les sept premiers bénéficiaires du Fonds ont été annoncés, issus de six pays (Afrique du Sud, Argentine, Espagne, France, Inde et Mongolie) et soutiendront la transition de plus de 840 000 hectares en faveur de pratiques régénératrices.[32]

En matière de **circularité**, sortir de la culture du « *take, make, waste* » (« prélever, fabriquer, consommer, jeter ») va au-delà de la question du recyclage. En effet, passer à une économie véritablement circulaire implique de repenser en profondeur la production et l'utilisation des ressources, mais également la durée de vie des produits. L'économie circulaire offre à Kering l'opportunité non seulement d'évoluer afin d'avoir un impact positif sur les ressources, mais aussi d'innover pour mieux servir ses clients et se rapprocher de ses objectifs en matière de développement durable.

Kering envisage l'économie circulaire comme une véritable opportunité de façonner l'industrie en l'adaptant aux besoins des générations futures. Aussi l'approche « Coming Full Circle » de Kering, publiée en mai 2021, s'articule en trois axes : *1.* le luxe qui dure ; *2.* approvisionnement régénératif et production propre ; *3.* des processus de production plus efficaces.

Kering s'est fixé plusieurs objectifs :

- zéro destruction de produits non vendus,
- 100 % d'énergie renouvelable d'ici 2022,
- zéro plastique à usage unique d'ici 2025,
- 100 % de matières premières conformes aux standards Kering d'ici 2025
- zéro rejet de microfibres d'ici 2030.

Un tel changement de paradigme nécessitera d'investir, d'innover et de faire preuve de volontarisme. Mais il est nécessaire d'aller plus loin. Il est notamment essentiel pour Kering d'agir collectivement, avec ses Maisons et avec sa chaîne de valeur, tout en mettant en place des solutions open-source permettant de faire évoluer son écosystème. Lancé en 2019, le *Fashion Pact* constituait une première étape dans la prise de responsabilités de l'industrie dans son ensemble face à son impact sur l'environnement. En février 2021, Kering a annoncé le lancement du projet « *Made in Italy* », mené par l'*Apparel Impact Institute*, qui collabore avec différentes marques afin d'améliorer l'efficacité, la gestion des déchets et la consommation d'énergie de nos fournisseurs. Kering travaille également de concert avec de nombreux experts comme *The Microfibre Consortium*, l'*Apparel Impact Institute* et la *Ellen MacArthur Foundation*.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Les dirigeants mandataires sociaux, les Présidents-Directeurs généraux des Maisons et les membres du Comité exécutif du Groupe ont des objectifs de développement durable et de gestion des

[32] *En savoir plus sur le Fonds Régénératif pour la Nature : https://www.kering.com/fr/developpement-durable/preserver-la-planete/fonds-regeneratif-pour-la-nature/*

organisations et des équipes à hauteur de 20 % à 30 % de leur rémunération variable annuelle. Cette pratique est étendue à l'ensemble des collaborateurs éligibles à la rémunération variable annuelle pour certaines des Maisons.

De la même façon, des objectifs de développement durable font également partie des dispositifs d'intéressement collectif au sein de certaines des Maisons.

Pour les dirigeants mandataires sociaux, les objectifs RSE sont également présents dans leur part variable à long terme et ce, à hauteur de 20 %. Comme décrits ci-dessous, que ce soit pour la rémunération variable annuelle ou la rémunération variable pluriannuelle, les objectifs RSE sélectionnés s'inscrivent dans les feuilles de route moyen terme publiées par le Groupe et font l'objet de revues régulières par les membres du Comité de direction en charge de ses thématiques :

- intensification de la diffusion, dans toutes les entités du Groupe et les chaînes d'approvisionnement, d'une culture active de Développement Durable ;
- élimination des plastiques à usage unique dans le BtoC ;
- renforcement et animation des partenariats et actions développement durable en liaison avec des établissements universitaires ;
- renforcement de la liste des indicateurs ESG existante ;
- animation du *Fashion Pact* en positionnant Kering comme leader international dans son secteur et en recrutant de nouveaux acteurs ;
- établissement et animation de la coalition *Watches and Jewellery Initiative* 2030.

Objectifs extra-financiers 2022 de la rémunération variable annuelle des Dirigeants mandataires sociaux : **Développement Durable**	**Mission : Développement durable, et tout notamment : réduction de l'impact environnemental de Kering en cohérence avec la stratégie pour 2025.** **Mission : Éthique** • renforcement de la culture de l'éthique au sein du Groupe ; • mener des actions de communication interne pour promouvoir cette culture ; • mobilisation des collaborateurs à la nouvelle formation e-learning au Code d'éthique.
Gestion des organisations et des talents	**Engagement de l'instance dirigeante à travers la promotion, le soutien et la conduite d'actions visant à** : • favoriser la diversité dans les effectifs, avec une attention particulière à un équilibre efficient femmes / hommes ; • sécuriser le plan de succession du Comité exécutif et des positions clés et, plus généralement le développement des talents ; • diffuser la culture et les valeurs de Kering et renforcer l'efficacité des organisations ainsi que leur adaptation permanente aux enjeux business et à l'évolution des conditions externes.
Responsabilité sociétale	**Engagement de l'instance dirigeante à travers une communication consacrée à la conformité pour donner une impulsion significative** : Le Président-Directeur général ainsi que le Directeur général délégué devront faire au moins une communication annuelle relative à la conformité en rappelant l'importance pour le Groupe de la Culture d'Intégrité. Cette dernière devra être accompagnée par une communication équivalente des *CEOs* des Maisons.

Objectifs extra-financiers 2022 de la rémunération variable pluriannuelle des Dirigeants mandataires sociaux : **Féminisation des équipes dirigeantes**	10 %	Atteindre, à horizon de 2024, un taux de féminisation de 48 % dans le Top 450. • Taux < 40 % : 0 actions • Taux entre 40 % et 48 % : 50 % des actions relatives au critère • Taux ≥ 48 % : 100 % des actions relatives au critère

Biodiversité	10 %	Convertir, à horizon de 2024, 400 000 hectares liés à la chaîne d'approvisionnement de Kering en agriculture régénératrice et assurer la protection de 500 000 hectares d'espaces remarquables en dehors de la chaîne d'approvisionnement. • Aucun des deux objectifs atteint : 0 actions • Un des deux objectifs atteint : 50 % des actions relevant de ce critère • Les deux objectifs atteints : 100 % des actions relevant de ce critère

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

L'organisation du temps de travail reste un sujet traité par les Maisons du Groupe, et peut varier selon les pays, les sites et les salariés concernés (en magasin, en production ou en atelier ou dans des fonctions support). Les fonctions Siège et les Maisons s'appliquent à organiser le travail des collaborateurs en respectant les règles d'environnement, hygiène et sécurité locales notamment liée à la crise sanitaire.

Le Groupe et ses Maisons mettent en place des actions en faveur de l'articulation des vies professionnelle et personnelle, au bénéfice tant des hommes que des femmes autour de trois axes :

1. **Afficher une politique de parentalité forte** : La politique parentalité de Kering vise à favoriser un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et à promouvoir l'égalité entre les salariés, femmes et hommes, indépendamment de leur situation personnelle, en garantissant à tous les collaborateurs du Groupe dans le monde les mêmes avantages sociaux minimum lors de l'arrivée d'un enfant, soit 14 semaines de congés payés.

2. Favoriser, lorsque la structure ou le métier le permet, des modes de travail plus flexibles afin de promouvoir l'organisation des temps de vie de leurs collaborateurs : La flexibilité au travail a été proposée par les salariés Kering comme mesure permettant d'améliorer la qualité de vie au travail avec la conciliation des vies personnelles et professionnelles en réponse au verbatim exprimé dans le cadre de l'enquête d'opinion menée dans tous les pays d'implantation de Kering en 2019 et en 2021. La flexibilité au travail s'est déclinée dans le cadre du dialogue social local et en 2021, le travail flexible a rejoint les mesures déployées par le Groupe et les Maisons à l'issue des plans d'actions répondent à aux aspirations des salaries pour des nouveaux modes d'organisation et de travail plus flexibles.

3. **Créer un environnement de travail dans lequel l'équilibre des temps de vie reste un enjeu et une réalité** : Kering est membre depuis 2016 d'une plateforme d'échanges et de réflexion initiée par l'Organisation internationale du travail (OIT) : le *Global Business Network* (GBN) dont la plateforme francophone permet de réunir des entreprises multinationales francophones engagées dans le développement des socles de protection sociale communs au niveau mondial. Kering continue de s'engager dans le cadre des travaux de la plateforme francophone de l'OIT et a contribué à l'élaboration de trois guides

de bonnes pratiques. Le dernier guide « Mise en œuvre d'une stratégie de soutien à la parentalité et mesure de son impact » a été publié en 2021.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

En ligne avec ses valeurs et convictions en matière de responsabilité sociale, Kering s'engage à ce que tous ses collaborateurs perçoivent un salaire décent pour leur travail. Le salaire décent doit permettre d'offrir un niveau de vie décent au travailleur et sa famille. Ce faisant, Kering contribue à construire une société plus équitable et inclusive.

Pour développer sa politique de salaire décent et assurer sa mise en place effective **dans le Groupe**, une étude globale a été engagée de façon à définir, pour chacun des pays dans lesquels le Groupe opère, les standards Kering permettant de garantir un niveau de vie décent à chaque collaborateur et à sa famille. Les éléments pris en compte dans la définition de ce niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé et d'autres éléments essentiels. Le salaire décent est calculé en fonction du contexte local et d'une liste de critères définis par un organisme indépendant, tels que la taille du foyer et le nombre moyen de personnes susceptibles de rapporter un revenu au sein du foyer. Afin de s'assurer de la fiabilité et de la légitimité de ces seuils, le Groupe s'appuie sur la méthodologie *Fair Wage Network*, qui collecte et analyse, sur une même base de référence, les informations existantes dans les différents pays. Les nouvelles recherches disponibles dans chaque pays sont intégrées de façon systématique. Cette démarche engagée par Kering permettra au fil des années d'apporter toujours plus de précision et de force à notre engagement.

Les standards Kering pour le salaire décent s'appliquent sur la partie fixe de la rémunération des collaborateurs. Ils sont largement supérieurs aux salaires minimums légaux régis à la fois par le droit local et les conventions collectives sectorielles applicables. Ils vont devenir effectifs dans l'ensemble des 50 pays où le Groupe est présent à horizon 2023.

Le salaire décent vient complémenter la politique en matière de droits humains publiée par Kering début 2021. Dans le cadre de cette politique, Kering reconnait pleinement le droit pour ses collaborateurs de travailler dans un environnement à la fois épanouissant et stimulant, au sein duquel ils reçoivent une rémunération juste et proportionnelle au travail fourni.

Dans ses chaînes d'approvisionnement, l'engagement de Kering en faveur d'un salaire décent pour ses fournisseurs a été formalisé dans les Principes de développement durable à destination des fournisseurs (lien vers les *Sustainability Principles) et la Charte Fournisseurs de Kering, incluse au sein de son* Code d'Éthique (lien vers le Code d'Éthique). Ces documents sont intégrés aux contrats fournisseurs.

Depuis le lancement de B4IG (*Business for Inclusive Growth*) en 2019, Kering est membre de la coalition engagée dans la lutte contre les inégalités de revenus et d'opportunités. En 2021, la coalition B4IG a fait du salaire décent une priorité de l'entreprise en créant un groupe de travail précisément sur ce sujet dans lequel Kering est fortement impliqué. Ce groupe de travail permet à Kering d'explorer les différentes méthodologies et partenaires pour construire son approche sur le sujet pour sa chaîne de valeur.

Une étude a également été menée en Italie en 2020 par Kering, *Fair Wage Network* et la CNMI (Camera Nazionale della Moda Italiana), aux côtés d'autres entreprises, pour évaluer les salaires dans le secteur du luxe. Afin de renforcer le contrôle de notre chaîne d'approvisionnement dans une

approche pragmatique, nous avons rejoint en 2019 le comité dédié à la responsabilité sociale créé par la CNMI. Ce comité a évalué, avec le soutien et l'expertise de *Fair Wage Network*, les pratiques salariales de fabricants du secteur. Pour ce faire, l'étude a examiné les mécanismes de fixation des salaires, ainsi que leur niveau, tout en prenant en considération le cadre général des salaires en Italie.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

En France, Kering a fait évoluer en 2022 les dispositifs d'épargne et retraite au sein de chaque filiale française du Groupe. Dans le cadre des évolutions, Kering a mis en place une nouvelle gamme de fonds unifié pour l'ensemble des filiales françaises. La nouvelle gamme de fonds se compose à 70 % des fonds labélisés et propose un large choix de fonds d'investissements responsables, en allant du monétaire aux actions Europe ou internationales, tout en passant par des fonds diversifiés et prudent. Les fonds responsables proposés détiennent les labels ISR, GreenFi et CIES. La mise en place de la nouvelle gamme de fonds avec une offre diversifiée de niveau de risque permettra à tous les salariés de réaliser leur choix de placement responsable quel que soit leur profil d'investisseur, conservateur ou dynamique. Nous constatons néanmoins que la rentabilité de certains fonds responsables reste inférieure à des fonds qui ne sont pas assujettis aux obligations inhérentes aux engagements de gouvernance et responsabilité, même si cet écart se rétrécit.

Kering, ainsi que toutes ses instances de direction et d'administration, tient à ce que les dispositifs d'épargne salariale soient de qualité et adaptés aux différents marchés. Kering s'engage à communiquer et informer les salariés sur les choix des investissements responsables qui leur sont proposés, tout en respectant que le choix de placement de l'épargne et retraite reste une prérogative du salarié.

À l'international, les fonds responsables sont en cours d'expansion, comme c'est le cas aux États-Unis. Au Royaume-Uni, le fond qui concentre la majorité des encours s'est engagé davantage dans les investissements responsables et dans la neutralité carbone depuis 2021. En Italie et en APAC, les systèmes d'épargne et retraite accordent actuellement moins de latitude d'action.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La Politique fiscale du Groupe Kering est disponible sur son site Internet[33].

[33] https://www.kering.com/fr/finance/financement-et-autres-informations/

Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ?

Conformément à son Code d'éthique[34], à sa vision long terme et à sa stratégie de développement durable, le Groupe souhaite être un agent responsable, acteur du bien-être et du respect des populations et de l'environnement.

Ainsi, s'inscrivant dans un projet de responsabilité sociale, et conscient de l'importance des impôts et taxes pour l'économie et le maintien de la cohésion sociale, Kering est déterminé à faire en sorte que les entités du Groupe s'acquittent des prélèvements dont elles sont redevables dans les États dans lesquels elles opèrent.

Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ?
La Politique fiscale du Groupe Kering a été revue et approuvée par le Comité d'audit du conseil d'administration.

Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ?

À date, les sujets fiscaux du Groupe et le respect aux principes formulés dans notre politique fiscale sont présentés 2 fois par an au Comité d'audit du conseil d'administration. Le président du Comité d'audit réalise ensuite une restitution au conseil d'administration du Groupe.

Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?
Les impôts payés pays par pays font partie d'un rapport dédié (« *Country-by-Country Reporting* » - CBCR) qui, conformément aux règles actuellement en vigueur, est déposé par Kering auprès de l'Administration fiscale française, par l'intermédiaire de la société Financière Pinault SCA (actionnaire ultime du Groupe).

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Dans le cadre de sa stratégie globale en matière de Développement durable, Kering partage la nécessité d'une représentation d'intérêts responsable, destiné à nourrir en toute transparence la décision publique, tout en laissant aux responsables publics le soin de définir et d'arbitrer ce qui relève ou non de l'intérêt général. Ainsi, et bien qu'aucune charte de représentation d'intérêts responsable n'ait été publiée à ce jour, Kering se conforme pleinement aux exigences de son Code d'éthique en la matière, ainsi qu'aux règles fixées par la Haute autorité de transparence de la vie publique (HATVP) en France, pays où le groupe dispose de son siège social, et par le registre de transparence de la Commission européenne.

---

[34] https://www.kering.com/fr/groupe/notre-gouvernance/ethique-et-conduite-des-affaires/

Les activités de représentation d'intérêts susceptibles d'être effectuées par Kering le sont par le biais de quatre collaborateurs de sa direction des Affaires institutionnelles (deux à temps complet et deux à temps partiel). Ils n'ont mené, en 2021, aucune action directe de représentation d'intérêts. Les rencontres institutionnelles menées par ces quatre collaborateurs, ainsi que celles assurées par la présidence et la direction générale du Groupe, font l'objet de déclarations internes et de vérifications a priori par la direction de la Conformité de Kering, afin d'écarter notamment tout risque de conflit d'intérêts.

En 2021, l'intégralité des moyens déployés par le Groupe en matière de représentation d'intérêts portent sur des contributions à des associations professionnelles ou sectorielles (Association française des entreprises privées, British Fashion Council, Comité Colbert, …). Nous veillons dans ce cadre et avec une particulière vigilance à ce que Kering ne soit membre d'aucune association professionnelle susceptible d'avoir des positions controversées au regard de l'intérêt général.

Tel qu'indiqué dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 (page 255), le montant de ces contributions s'élève à 1 503 318 euros en 2021. Sur cette somme, 272 000 euros peuvent être attribués à des actions de représentation d'intérêts ; les activités de ces associations ou fédérations étant par nature beaucoup plus diverses.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le respect des Droits Humains et la protection de l'environnement constituent des valeurs centrales pour Kering, qui considère les exigences de la Loi sur le devoir de vigilance comme faisant partie intégrante de ses engagements en matière d'éthique. Le plan de vigilance, qui s'articule autour des cinq piliers de la Loi, est présenté dans une section dédiée du Chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel de Kering de 2021.

Ce plan a été élaboré à la suite de la mise à jour en 2021 de la cartographie visant à identifier les risques d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement, résultant des activités du Groupe et de ses chaînes d'approvisionnement. Cette cartographie des risques, ainsi que le plan d'actions y afférent, ont impliqué la participation de multiples parties prenantes internes du Groupe et des Maisons appartenant notamment aux fonctions Conformité, Développement durable, Ressources humaines, Inclusion et diversité, Audit interne et Sécurité. Ces fonctions ont également été associées à l'élaboration du plan de vigilance et sont responsables de la mise en œuvre des mesures destinées à prévenir les atteintes graves aux droits humains, aux libertés fondamentales et à l'environnement, y compris au sein des chaînes d'approvisionnement du Groupe. Le plan de vigilance a par ailleurs été présenté lors d'une réunion plénière du Comité d'entreprise européen de Kering, en décembre 2021, pendant laquelle les membres ont pu adresser leurs questions et demander certaines clarifications.

Ces échanges ont été retranscrits dans le compte-rendu de la réunion, qui a été transmis aux membres du Comité avec une copie du plan de vigilance.

Au-delà de ces obligations règlementaires, Kering promeut un dialogue constant avec ses partenaires sociaux tout au long de l'année, en réalisant des études et des campagnes de communication régulières, afin de recueillir leurs opinions et retours d'expérience, ainsi que d'identifier des axes d'amélioration. À ce titre, Kering réalise une enquête d'opinion interne tous les deux ans, afin de mesurer le niveau d'engagement de l'ensemble des salariés du Groupe et de ses Maisons. En 2021, en plus des items habituels, le questionnaire comptait 10 nouvelles questions liées au thème Inclusion et diversité, et a enregistré un taux de participation de 87 %, ainsi qu'un taux d'engagement de 82 % malgré un contexte difficile. À la suite de cette enquête, le Comité exécutif du Groupe ainsi que les Directeurs généraux des Maisons ont rédigé et partagé avec leurs salariés des plans d'actions précis les engageant ainsi à répondre aux attentes exprimées.

Par ailleurs, tous les collaborateurs du Groupe (ainsi que ceux de tout prestataire ou partenaire extérieur avec lequel le Groupe et/ou ses Maisons entretiennent des relations contractuelles) peuvent effectuer un signalement par le biais du système d'alerte éthique mis en place par le Groupe. En 2020, Kering a lancé une large campagne de communication, destinée notamment à rappeler aux employés de ses fournisseurs directs l'existence du système d'alerte éthique ainsi que son mode de fonctionnement.

LEGRAND

1. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ?

Legrand est en ligne avec les objectifs les plus ambitieux de l'accord de Paris en termes de réduction des gaz à effet de serre en vue de limiter le réchauffement climatique à 1,5°C au-dessus des niveaux préindustriels. Les engagements pris à horizon 2030 sont validés par le SBTi. A cet effet, Legrand s'est donné pour objectifs de réduire ses émissions de CO_2 :

- *Scopes* 1 & 2 de -50 % entre 2019 (177 mille tonnes de CO_2 équivalent) et 2030 (88 mille tonnes de CO_2 équivalent) ; et
- *Scope* 3 de -15 % entre 2019 (2,71 millions de tonnes de CO_2 équivalent) et 2030 (2,30 millions de tonnes de CO_2 équivalent)[35].

La feuille de route pour atteindre ces objectifs comprend :

Sur les *Scopes* 1 & 2 :

- le déploiement de solutions d'efficacité énergétique ;
- la rénovation des bâtiments (vitrages athermiques, ventilation double flux, détecteurs de présence et éclairage à LED) ;
- le déploiement de méthodes industrielles de pointe, notamment des machines à injection électriques plutôt qu'hydrauliques ;
- la conversion de la flotte de véhicules professionnels vers des modèles hybrides et électriques en même temps que l'installation de bornes de recharge pour véhicules électriques sur plusieurs sites du Groupe ;
- l'utilisation des sources d'énergie renouvelable, avec notamment de nombreux projets d'installation de panneaux photovoltaïques ;

Sur le *Scope* 3 :

- engagement de fournisseurs clés à réduire d'au moins 30% leurs émissions de CO_2 d'ici 2030 ;
- réduction du poids des matériaux utilisés et inclusion de matières recyclées dans les produits (*eco-design*) ainsi que les emballages (en visant par exemple 100% de *packaging* recyclable d'ici 2030 et en éliminant les emballages en plastique à usage unique) ;
- mobilisation de l'aval et de l'amont de la chaîne de valeur du Groupe (fournisseurs encouragés à prendre des engagements conformes à une limitation du réchauffement climatique à 1,5°C, impact favorable de l'allègement de la masse des produits, moyens de transports maritimes plutôt qu'aériens).

Les objectifs fixés pour 2030 et validés par le SBTi sont complétés par des engagements intermédiaires, visant à inscrire le Groupe dans la trajectoire fixée :

- Pour 2022, Legrand vise la neutralité carbone pour les *Scopes* 1 & 2 ainsi que pour les déplacements des collaborateurs du Groupe (partie du *Scope 3*), en participant à des projets volontaires de compensation des émissions de CO_2 résiduelles ;

[35] *Cet objectif étant fixé sur un périmètre représentant 81 % de l'ensemble du Scope 3 de Legrand en 2019.*

- Sur la période 2022-2024, dans le cadre de sa cinquième feuille de route RSE, le Groupe s'est fixé les objectifs suivants :
  - réduire annuellement ses émissions liées aux *Scopes* 1 & 2 de -10 % ;
  - encourager au moins 250 de ses fournisseurs clés à prendre l'engagement de baisser de 30 % en moyenne leurs émissions de CO_2 d'ici 2030, contribuant ainsi à une diminution des émissions de *Scope* 3 du Groupe.

Enfin, à plus long terme et au-delà de 2030, le Groupe vise pour 2050 la neutralité carbone, par le biais d'une forte réduction des émissions de CO_2 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (*Scopes* 1, 2 & 3) et la neutralisation des émissions résiduelles.

Dans le cadre des objectifs fixés, notamment ceux liés au SBTi, Legrand est organisé afin de suivre la conformité des réalisations. Elles ont vocation à être rendues publiques annuellement, Legrand ayant par exemple publié l'évolution des émissions de *Scopes* 1, 2 et 3 en page 121 du Document d'Enregistrement Universel 2021[36], et en page 122 le détail du bilan carbone 2021. Ces éléments sont également certifiés par un tiers indépendant de façon annuelle.

Par ailleurs, au sein de la Direction de la RSE, un Directeur Carbone a aussi été nommé, en charge du suivi et de l'animation de la performance du Groupe sur ce sujet.

Pour davantage d'informations sur la feuille de route carbone du Groupe dans le cadre des objectifs SBTi de 2030, il est également possible de se référer au document « *Sustainability-Linked Financing Framework* »[37].

L'impact financier des objectifs liés à la RSE est pleinement inclus dans les objectifs moyen-terme financiers rappelés notamment à l'occasion de la journée investisseurs du 22 septembre 2021 et qu'il est possible de voir en rediffusion sur le site internet legrandgroup.com. Ces objectifs comprennent notamment :

- Une marge opérationnelle ajustée (y compris frais de restructuration) de l'ordre de 20 % des ventes en moyenne par an ;
- Une génération de *cash flow* libre normalisé compris en moyenne entre 13 % et 15 % des ventes par an (avec un objectif sur le long terme de capex compris en moyenne entre 3 % et 3,5 % des ventes du Groupe par an et un maintien des dépenses[38]1 de R&D à environ 5 % des ventes annuelles également).

Au-delà de la réduction de ses émissions de CO_2 et de celui de sa chaîne de valeur amont et aval en termes de fournisseurs et transport, Legrand permet en complément à ses clients d'éviter des émissions de CO_2 par son offre en solutions d'efficacité énergétique.

De 2014 à fin 2021, le Groupe estime avoir ainsi permis d'éviter de rejeter plus de 13 millions de tonnes de CO_2, avec pour objectif, dans le cadre de sa cinquième feuille de route RSE, 12 millions de tonnes de CO_2 complémentaires évitées pour la période 2022-2024.

---

[36] *Accessible sur le site legrandgroup.com. par le lien suivant : https://www.legrandgroup.com/sites/default/files/Documents_PDF_Legrand/Finance/2022/autres/Legrand_DEU_2021_VDEF_1649343357.pdf*

[37] *Accessible sur le site legrandgroup.com par le lien suivant : https://www.legrandgroup.com/sites/default/files/Documents_PDF_Legrand/Finance/2021/autres/LEGRAND-Sustainable_Framework_1632736158.pdf*

[38] *Dépenses de recherche et développement (y compris frais capitalisés) calculées hors incidence des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France.*

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Le catalogue de Legrand est concentré sur les infrastructures électriques et numériques du bâtiment et les espaces connexes ou proches, et donc non situés dans des habitats naturels.

Par ailleurs, en ce qui concerne son empreinte industrielle et la composition de ses produits en matières et composants, Legrand n'exploite pas directement les sols et a peu d'impact sur la biodiversité dans le cadre de ses activités.

Plus spécifiquement, les sites de fabrication du Groupe sont majoritairement localisés au sein de zones d'activités ou de zones industrielles réglementées. Conscient des risques de pollution des sols liés à ses activités, le Groupe a mis en place des mesures de prévention.

Enfin Legrand est engagé au travers de sa nouvelle feuille de route RSE dans une démarche d'économie circulaire, visant ainsi à faire baisser encore davantage le recours aux matières premières vierges et donc réduire la sollicitation indirecte des sols et ressources fossiles. Dans ce cadre, pour la période 2022-2024, Legrand s'est donné pour objectifs :

- d'atteindre un taux d'utilisation de 15 % de plastiques recyclés et de 40 % de métaux recyclés dans les produits fabriqués par le Groupe ;
- d'éliminer 100 % du plastique à usage unique dans les emballages *flow pack* et polystyrène expansé ; et
- de couvrir 72 % du chiffre d'affaires annuel du Groupe par des *Product Sustainable Profiles* (Profils de durabilité des produits), qui comprennent les PEPs (Profils Environnementaux Produits).

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les achats de matières premières et de composants (2,4 milliards d'euros en 2021) sont présentés ci-après (en pourcentage du total des achats de matières premières et composants) :

(% de la répartition des achats de matières premières et composants)	31 décembre 2021
Négoce (produits finis d'infrastructure électrique conçus par Legrand)	22 %
Sous-traitance métaux (dont valeur ajoutée)	18 %
Électronique (composants et sous-traitance)	15 %
Composants électriques et d'éclairage	9 %
Sous-traitance plastique	6 %
Autres	1 %
Composants & sous-traitance	**71 %**
Métaux	16 %
Matières premières plastiques	9 %
Emballages	4 %
Matières premières	**29 %**
Total	100 %

La pénurie et raréfaction des matières est un des risques opérationnels du Groupe suivi par la Direction Achats Groupe dans le cadre de sa politique de gestion des risques. Legrand a historiquement une politique de multi-sources d'approvisionnements, en particulier sur les ressources stratégiques. Nous identifions et estimons le risque potentiel ainsi que l'horizon de la pénurie. Nous travaillons avec les centres de R&D et laboratoires matériaux afin de trouver des solutions de substitutions. Le Groupe estime que la plupart des matières premières et des composants nécessaires à ses activités demeureront disponibles sur tous ses principaux marchés et qu'il n'est dépendant significativement d'aucun fournisseur.

Pour permettre cette gestion des approvisionnements dans un contexte mondial tendu, la Direction des Achats a mis en place les éléments suivants :

- une relation de partenariat durable et équilibrée avec ses fournisseurs stratégiques avec des engagements plus longs afin d'encourager les augmentations de capacité et l'amélioration des délais de livraison ; des réunions très régulières avec les principaux partenaires pour prioriser les besoins ;
- des actions de *redesign to cost* ou encore la gestion des inflations coordonnées avec le *Front Office* pour maitriser les coûts et maintenir la rentabilité de son activité ;
- le déploiement du digital (*Supplier Relationship Management, Robotic Process Automation, Data Analytics*) ainsi que la mise en œuvre rapide de synergies auprès des sociétés acquises pour assurer la fiabilité des approvisionnements ;
- la durabilité et la responsabilité, en tant que pilier de la mise en œuvre d'approvisionnements durables (décarbonés et appliquant les principes de l'économie circulaire et de l'inclusivité). Le Groupe a, par exemple, recours aux matières premières recyclées, à l'optimisation de l'utilisation des ressources naturelles non renouvelables à fort potentiel d'épuisement, à la collecte et à la valorisation des produits en fin de vie au sein des filières sectorielles, ou encore à l'intégration d'engagements RSE dans les consultations fournisseurs.

Il est par ailleurs rappelé que Legrand estime ne pas être exposé à un risque lié aux ressources citées dans la question (eau, énergie et autres ressources en voix de raréfaction).

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Les critères environnementaux et sociaux sont présents à de nombreux niveaux dans l'évaluation de la rémunération au sein du Groupe et sont présents dans les systèmes de rémunération depuis 2016.
En 2021, le dispositif de rémunération variable est structuré de la manière suivante :

- Sur le bonus :
  - La part variable de la rémunération du *top management* (Directeur Général, membres du Comité de Direction, Directeur des pays) est indexée à hauteur de 10 % à 20 % sur la performance RSE ;
  - 5 % de la part variable de la rémunération du Directeur Général est soumise à une évaluation qualitative relative à la lutte contre le changement climatique et au développement durable.
- Sur les plans d'intéressement long terme :

- Les critères d'intéressement à long terme du Directeur Général ainsi que de l'ensemble des membres du Comité de Direction dépendent à 25 % de la performance RSE ;
- Pour les autres postes clés, ces critères relèvent pour un tiers de la performance RSE.

La RSE représente 17,5 % de la valeur cible de la rémunération totale annuelle du Directeur Général (20 % de la rémunération variable annuelle et 25 % de la rémunération long terme).

Un processus de sélection impliquant la ligne hiérarchique et la Direction Générale a pour objectif d'identifier dans l'ensemble des pays les collaborateurs les plus performants et contributifs à la création de valeur responsable au sein du Groupe. Ce dispositif concerne environ 12 % des *managers* du Groupe pour la part adossée à des actions de performance (soit environ 1 300 personnes). Les trois quarts de ces attributions concernent aujourd'hui des collaborateurs hors France.

Concernant la rémunération variable annuelle du Directeur Général et les plans d'intéressement long terme applicables tant au Directeur Général et membres du Comité de Direction qu'à l'ensemble des bénéficiaires, le conseil d'administration détermine les conditions de performance, et notamment la condition relative aux taux d'atteinte de la feuille de route RSE du Groupe. Ce taux est audité par des organismes tiers indépendants.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

La pandémie de COVID-19 a obligé l'entreprise à adapter son mode d'organisation dans l'urgence tout en assurant la protection de ses salariés. Les modes de travail flexibles sont devenus la norme, la communication digitalisée un *must*, avec le risque de distendre le lien social.

Dans ce contexte, Legrand a démontré sa capacité de résilience en généralisant le travail à distance pour toutes les fonctions qui le permettaient et en veillant à ce que le bon équipement soit mis à disposition des salariés. Un guide du télétravail a été rédigé et diffusé à toutes les filiales du Groupe avec les bonnes pratiques et recommandations à suivre, ce qui a conduit à une généralisation encadrée de ce mode d'organisation.

En France, le Groupe a fait évoluer son accord de télétravail en mars 2022 afin de prendre en compte la demande croissante des salariés en matière d'équilibre des temps de vie, de confiance et d'autonomie. Cela permet aussi d'améliorer la marque employeur et de développer l'engagement des salariés. Cette démarche s'inscrit également dans celle d'une meilleure qualité de vie au travail.

C'est ainsi que le Groupe a lancé un programme mondial « *Serenity On 2* » qui vise à développer des initiatives concrètes en faveur du bien-être physique et psychologique.

À titre d'illustration, l'Egypte a développé un programme, dispensé par une psychologue et qui s'intitule « *Mental well being: How to take care of your mental Health during stressful times?* »

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau

estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

La rémunération versée aux salariés du Groupe dans le monde fait régulièrement l'objet d'études de rémunération par rapport au marché local. Sur la base de ces études, nous adaptons, quand cela est nécessaire, la rémunération des collaborateurs. Ainsi dans le contexte actuel d'inflation dans de nombreux pays, nous avons décidé d'appliquer des hausses de salaire importantes pour les niveaux de qualification les plus bas, tenant compte du fait que ces personnes subissent plus directement les effets de l'inflation.

Par ailleurs, nous avons déployé depuis 2017 un socle mondial d'avantages sociaux appelé « *Serenity On* » permettant d'offrir aux parents 14 semaines de congé maternité et une semaine de congé paternité ainsi que de couvrir les risques principaux d'hospitalisation, d'invalidité et de décès des collaborateurs. Ce programme a été déployé à plus de 97 % à fin 2021 dans les filiales du Groupe.

Nous avons par ailleurs renouvelé ce socle « *Serenity On* » dans la nouvelle feuille de route RSE à compter de 2022 en le complétant avec des niveaux minimums concernant la santé du quotidien pour les salariés et leurs familles (consultations, pharmacie) ainsi qu'une dimension de bien-être physique et psychologique.

En ce qui concerne les fournisseurs, nous faisons référence à la convention n° 100 de l'OIT sur l'égalité de rémunération (c'est une des huit conventions fondamentales de l'OIT) dans nos différents documents : cahier des charges achats, conditions générales d'achat, questionnaire de *scorecard* RSE.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

L'offre de fonds proposée aux salariés en France a été revue en 2021 avec une volonté d'amplifier la thématique responsable.

Neuf fonds sont proposés aux salariés français dans le cadre du plan d'épargne Groupe (PEG) et du plan d'épargne retraite (PERECO) dont deux fonds « Legrand » (Actions Legrand et Legrand Obligations privées).

Sur les sept fonds non-Legrand, trois fonds bénéficient de labels responsables ISR, CIES et FINANSOL sur le cœur de l'offre (risques 3, 4 et 5).

Enfin, les salariés qui décident d'investir leur épargne dans les fonds Legrand (Actions Legrand ou Legrand Obligations privées) soutiennent ainsi la politique RSE du Groupe.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus

largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Le Groupe ne publie pas de charte en matière de responsabilité fiscale. Cependant, le Groupe est engagé dans une politique fiscale rigoureuse reposant sur les valeurs d'équité, de transparence et de conformité à toutes les obligations fiscales dans les pays dans lesquels il est implanté.

En effet, la politique fiscale de Legrand répond à l'approche de la norme GRI 207. Le Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société, au paragraphe 4.2.3.4 *« S'engager pour une fiscalité responsable »* reprend notamment les informations sur la politique fiscale, les informations relatives à la gouvernance fiscale, au contrôle et à la gestion des risques, ainsi que les informations sur l'implication des parties prenantes.

Le Document d'Enregistrement Universel 2021 mentionne également que la Direction fiscale Groupe ainsi que les experts locaux sont engagés à ne pas mettre en place de stratégies fiscales agressives déconnectées de la réalité opérationnelle ou de montages fiscaux artificiels. Le Groupe ne dispose d'aucune filiale ou établissement stable dans les pays de la liste noire de l'Union Européenne, répertoriés comme paradis fiscaux favorisant l'évasion fiscale.

De plus, le Groupe prépare chaque année un *reporting* d'informations pays par pays conformément aux recommandations internationales. Ce *reporting*, qui contient un niveau d'informations financières très détaillées telles que le chiffre d'affaires, le résultat avant impôt, les montants des impôts sur le revenu payés et dus etc. est transmis à l'administration fiscale française qui peut ensuite échanger ces informations avec les administrations fiscales étrangères.

Par ailleurs, le Groupe déclare et paie ses impôts dans chacun des pays où il opère. La charge d'impôt du Groupe s'élève ainsi en 2021 à 351,9 millions d'euros, soit un taux d'impôt sur les sociétés consolidé de 28 %, lequel est assez proche du taux en vigueur en France, qui est pour rappel, l'un des plus élevés de l'OCDE.

Le Comité d'audit assure également le suivi des comptes annuels et consolidés, les questions fiscales faisant partie intégrante de cet examen, avec notamment la présentation de la répartition géographique des impôts.

Ces données clés témoignent de l'absence de pratiques d'optimisation fiscale agressive au sein du Groupe, et de son engagement à contribuer à l'économie des pays dans lesquels il est implanté.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Le Groupe a mis en place un « Guide des bonnes pratiques des affaires », à destination de ses collaborateurs, qui couvre les questions relatives au conflit d'intérêt, au lobbying, aux contributions politiques ou au respect des règles de commerce international (respect des embargos, lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme).

Legrand est membre de plusieurs associations professionnelles et prend part à des démarches conjointes avec les autres acteurs du marché au sein de ces organismes (GIMELEC, IGNES, ASEC, ORGALIM, etc.). Aucune de ces associations professionnelles n'a fait l'objet de controverse au regard de l'intérêt général.

Le Groupe contribue également à travers ses experts, à des comités techniques de normalisation, par exemple au sein de l'IEC (*International ElectroTechnical Commission*).
Aucun moyen humain n'est dédié à la représentation d'intérêt chez Legrand.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Legrand élabore un plan de vigilance depuis 2017, conformément à la loi française de 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres.
Ce plan, animé par la Direction RSE avec un groupe pluridisciplinaire comprend :

- La cartographie des risques couvrant les sujets Droits Humains (DH) et libertés fondamentales, Santé et Sécurité au Travail (SST) des personnes et l'Environnement, pour Legrand et ses collaborateurs et les fournisseurs du Groupe ;
- Les procédures d'évaluation régulières pour Legrand et ses fournisseurs ;
- Les actions de prévention des atteintes graves ou d'atténuation des risques ;
- Le mécanisme d'alerte ou de recueil des signalements ;
- Les dispositifs de suivi des mesures et d'évaluation de leur efficacité.

Legrand a mis en place un dispositif d'alerte éthique, accessible à tous, qui permet le recueil des signalements relatifs à l'existence de conduites ou de situations contraires aux chartes et guides du groupe.

La plateforme de signalement du Groupe intègre les exigences légales de la loi Sapin 2 et celles de la loi relative au devoir de vigilance. Elle permet à tous les collaborateurs et parties prenantes du Groupe de signaler des manquements éthiques. Les déclarations se font via le lien URL legrand.signalement.net, disponible dans différentes langues. Ce dispositif est complémentaire aux autres voies de signalement du Groupe (la hiérarchie ; la Direction des ressources humaines ; les correspondants éthiques ; les *compliance officers* ; l'audit interne Groupe ; le contrôle de gestion Groupe, …).

Les catégories suivantes d'alerte sont couvertes :

- Corruption et trafic d'influence ;
- Travail des enfants ;

- Discrimination et harcèlement au travail ;
- Droit de la concurrence ;
- Blanchiment d'argent ;
- Fraude ;
- Travail forcé ;
- Liberté d'association et libertés syndicales ;
- Conditions de travail décentes ;
- Santé, Hygiène et Sécurité au travail ;
- Protection de l'environnement.

Le régime légal des lanceurs d'alerte couvre l'ensemble des signalements.

Concernant la question sur les organisations syndicales représentatives, le plan de vigilance a été présenté aux représentants syndicaux au niveau français et européen. Il est noté dans les perspectives d'évolution du plan de vigilance, qu'il faudrait élargir la consultation des instances représentatives du personnel au-delà du périmètre européen. Cette consultation devrait avoir lieu courant 2022 ou 2023.

L'ORÉAL

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Depuis de nombreuses années, L'Oréal a initié une transformation profonde de son modèle, dans tous les domaines, pour s'adapter aux grandes mutations du monde. Le développement durable est un pilier majeur de cette transformation et une priorité stratégique pour l'ensemble des équipes. Convaincu que le développement durable est un levier essentiel de réussite et de pérennité, L'Oréal déploie une politique sociale, sociétale et environnementale ambitieuse, partagée par son management et ses équipes.

Dans le cadre de la mise en place de ses politiques de développement durable (*Sharing Beauty With All* puis L'Oréal pour le Futur), le Groupe a engagé des ressources financières et humaines importantes depuis de nombreuses années permettant ainsi un alignement de ses revenus et investissements avec l'Accord de Paris sur le Climat. L'Oréal ne fournit pas de chiffres détaillés à ce sujet, à l'exception d'éléments rendus publics dans le cadre de la Taxonomie européenne.

Taxonomie européenne

Le Groupe n'a identifié aucun chiffre d'affaires éligible à la Taxonomie européenne.

En effet, dans le cadre des deux premiers objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique applicables à compter de l'exercice 2021, la Commission Européenne a priorisé les secteurs d'activités qui ont une contribution majeure aux émissions de gaz à effet de serre au niveau de l'Union Européenne. L'Oréal est dédié au seul métier de la beauté ; de ce fait, ses activités ne sont pas considérées au sens de la Taxonomie comme ayant une contribution substantielle au regard des premiers objectifs climatiques ni comme secteur visé de façon prioritaire par la Taxonomie.

Les seuls investissements éligibles publiés correspondent principalement aux contrats de location longue durée de bâtiments (activité 7.7. de l'acte délégué 2), tels que définis par IFRS 16 mais sans analyse des critères techniques, ainsi qu'aux dépenses de construction et de rénovation de bâtiments visant à améliorer leur efficacité énergétique et à atténuer les émissions de gaz à effet de serre. Les investissements éligibles s'élèvent à 404,8 millions d'euros (dont 374,8 millions relatifs aux contrats de location longue durée de bâtiments sans analyse des critères techniques), par rapport à un total d'investissements de 1 971,1 millions d'euros tel que défini par le Règlement Taxonomie[39].

[39] *Acte délégué du 6 juillet 2021 et de ses annexes complétant le Règlement (UE) 2020/852 en précisant la manière de calculer les indicateurs de performance ainsi que les informations narratives à publier.*

Engagement Science Based Targets

L'Oréal s'est engagé en 2015 à définir des *Science Based Targets* (SBT) afin de diminuer les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et sur le long terme, conformément aux Accords de Paris sur le climat.

En décembre 2017, l'initiative SBT a validé la proposition du Groupe. Ainsi, d'ici à 2030, L'Oréal s'engage à réduire de 25 % en valeur absolue les émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2 et 3 (avec une couverture intégrale des postes du scope 3, selon la définition du GHG Protocol), avec 2016 comme année de référence. Le Groupe s'engage en particulier à réduire de 100 % les émissions de gaz à effet de serre de l'ensemble des sites qu'il opère d'ici 2025, au travers d'une démarche d'efficacité énergétique et d'approvisionnement exclusif en énergie renouvelable.
Ces engagements ont été ré-évalués en 2019 sur les scopes 1 et 2 par l'initiative SBT et considérés conformes aux nouveaux critères SBT 1,5°C.
Des feuilles de route ont été déployées au sein des différents métiers (packaging, Recherche, *sourcing*, *supply chain*, etc.) afin que chacun contribue à la diminution des émissions de CO_2 des scopes 1, 2 et 3. Un suivi spécifique a démarré et permet à chacun des métiers de suivre sa propre performance.

Engagements L'Oréal pour le Futur & Climat

L'objectif global de L'Oréal en matière de changement climatique consiste à aligner ses émissions de gaz à effet de serre sur le scénario de + 1,5 °C à réduire d'ici 2030 de 50 % par produit fini toutes les émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3), et à devenir une compagnie *Net Zero* d'ici 2050. Pour atteindre cet objectif, le Groupe a établi des objectifs chiffrés à chaque étape de sa chaîne de valeur.

- L'Oréal s'engage à atteindre la neutralité carbone pour l'ensemble de ses sites d'ici à 2025, *via* l'amélioration de l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies 100 % renouvelables.
- D'ici à 2030, L'Oréal innovera pour permettre à ses consommateurs de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation de ses produits de 25 % en moyenne par produit fini, par rapport à 2016.
- D'ici à 2030, L'Oréal réduira de 50 % en moyenne et par produit fini les émissions de gaz à effet de serre liées au transport de ses produits par rapport à 2016.
- D'ici à 2030, les fournisseurs stratégiques de L'Oréal réduiront de 50 % en valeur absolue leurs émissions directes de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2), par rapport à 2016.

À fin 2021, 100 sites du Groupe ont atteint la neutralité carbone, soit 58 % des sites. Par ailleurs, il est à noter que le Groupe a réduit de 35 % ses émissions de CO_2 depuis 2019 (scopes 1 et 2 des sites industriels), soit de 87 % depuis 2005.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Dans le cadre de son nouveau programme de développement durable L'Oréal pour le Futur, annoncé en juin 2020, le Groupe poursuit ses engagements de longue date pour inscrire son activité dans les limites planétaires. Les nouveaux objectifs ont été ainsi définis de manière à garantir la durabilité des activités et à concilier les besoins du Groupe avec la préservation d'une planète aux ressources limitées. Le Groupe a engagé des ressources financières et humaines importantes depuis de nombreuses années, car la préservation des ressources est un engagement historique et s'applique à l'ensemble du cycle de vie des produits, de leur création à leur utilisation par les consommateurs.

Ces efforts continus sont intégrés dans les plans stratégiques du Groupe. L'Oréal ne fournit pas de chiffres détaillés à ce sujet.

Dans le cadre du programme L'Oréal pour le Futur, le Groupe a réitéré son engagement en faveur de la préservation et de la régénération de la biodiversité. Cet engagement se matérialise dans la nouvelle Politique Forêt 2030. Publiée en 2021, celle-ci poursuit les efforts déjà engagés en matière de traçabilité et de certification durable de l'huile de palme et ses dérivés, du soja, papier et carton. Elle va aussi au-delà, prenant en compte davantage de matières premières et renforçant encore les objectifs, tant sur la gestion durable des chaînes d'approvisionnement en matière de protection de l'environnement et de respect des Droits Humains, que sur la préservation et la réhabilitation d'écosystèmes naturels adjacents aux zones de production. A cet effet, une enveloppe additionnelle de 10 millions d'euros sera dédiée au financement de projets de protection de la forêt, au plus près des zones d'approvisionnement du Groupe dans le cadre des activités du fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature.

Fonds pour la Régénération de la Nature

Dans le cadre de son engagement en matière de préservation de la biodiversité, et pour aller au-delà de ses efforts pour réduire les impacts de sa chaîne de valeur, L'Oréal a créé en 2020 le Fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature. Ce fonds d'investissement à impact, géré par la société Mirova et doté de 50 millions d'euros, est destiné à allier simultanément rendement financier et création de valeur environnementale et sociale. Le Fonds pour la Régénération de la Nature est un fonds ayant un objectif d'investissement durable au sens du Règlement *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (article 9). En soutenant des projets de restauration des sols dégradés, de régénération de mangroves ainsi que la restauration de zones marines et de forêts, le Fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature a pour objectif d'ici à 2030 de contribuer à préserver ou restaurer un million d'hectares d'écosystèmes, à capturer 15 à 20 millions de tonnes de CO_2 et à créer des milliers d'emplois. Depuis la création du Fonds, plus d'une centaine de projets ont été analysés pour élaborer le portefeuille d'investissements. 15 projets ont été retenus pour analyses complémentaires, et 4 investissements ont été initiés pour un montant total de plus de deux millions d'euros. En octobre 2021, le Fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature a par exemple investi dans *The Real Wild Estates Company* (RWEC). Située au Royaume-Uni, dans la région du Somerset, cette entreprise met en œuvre le premier grand projet de ré-ensauvagement (« *rewilding* ») mené par le secteur privé et prévoit de restaurer
50 000 hectares d'habitats dégradés à travers tout le pays et de créer jusqu'à 1 000 emplois directs.

Au-delà des investissements du Fonds L'Oréal pour la Régénération de la Nature, à fin 2021 :

- 94 % des ingrédients des formules biosourcées sont traçables et issus de sources durables ;
- 60 % des ingrédients des formules seront biosourcés, issus de minéraux abondants ou de procédés circulaires ;
- 21 % des emballages plastiques du Groupe sont d'origine recyclée ou biosourcée ;
- Le Groupe a réduit de 3 % en intensité la quantité d'emballage utilisée pour les produits par rapport à 2019 ;
- 91 % des présentoirs publicitaires sur les lieux de ventes sont écoconçus ; et
- 32 % des boutiques (point de vente en propre), nouvelles ou rénovées, sont conçues et construites selon les principes de développement durable de L'Oréal.

Dans le cadre de ses engagements, de façon innovante et avec l'appui du cabinet expert *The Biodiversity Consultancy*, le Groupe a mesuré l'empreinte de ses activités industrielles et de *sourcing* sur les écosystèmes naturels.
Ce nouvel indicateur s'appuyant sur trois paramètres (la surface au sol nécessaire, la perte en biodiversité liée aux pratiques et l'importance de la biodiversité dans l'écosystème concerné) a permis d'estimer que l'empreinte biodiversité liée au *sourcing* des ingrédients d'origine végétale représentait plus de 80 % de cette empreinte.

L'Oréal s'est donc engagé à maintenir stable, d'ici à 2030, l'empreinte sur les écosystèmes nécessaire à la production de ses ingrédients d'origine végétale comparativement à 2019.
Les leviers identifiés pour atteindre cet objectif sont notamment :

- l'adoption de pratiques d'agriculture régénératrice par les fournisseurs, afin d'améliorer les rendements, de préserver la biodiversité et d'accompagner les agriculteurs dans la transition vers une agriculture plus durable ;
- la mise en œuvre d'un plan ambitieux de développement d'alternatives aux matières premières les plus impactantes, notamment grâce aux biotechnologies et aux procédés circulaires, dans le cadre du programme *Green Sciences* ; et
- le soutien à des projets de réhabilitation adjacents aux chaînes d'approvisionnement stratégiques.

En parallèle, L'Oréal continue de travailler sur les différentes approches et méthodologies d'évaluation des impacts de ses activités sur la biodiversité en cours de développement aux niveaux français et international, en participant notamment aux travaux du *Corporate Engagement Program* du réseau *Science Based Targets on Nature*, du club B4B+ (*Business for Positive Biodiversity*, le Club des Entreprises pour une biodiversité Positive) de la CDC biodiversité, ou encore du collectif d'entreprises *One Planet Business for Biodiversity* (OP2B).

Politique « Zéro Déforestation »

Dans le cadre de sa politique « Zéro Déforestation » publiée en 2014, le Groupe s'était engagé à ce que, au plus tard en 2020, aucun des ingrédients et matières premières utilisés dans ses produits ne soit lié à la déforestation. Depuis 2007, L'Oréal déploie des plans d'actions afin de garantir un approvisionnement durable des matières premières agricoles susceptibles d'être à l'origine de la déforestation, telles que l'huile de palme, l'huile de soja et les produits à base de fibres de bois. **6 / 17**

En 2021, L'Oréal a consommé 310 tonnes d'huile de palme et 90 003 tonnes de dérivés d'huile de palme (qui provient de la pulpe du fruit du palmier) et d'huile de palmiste (extraite de l'amande de ce fruit) :

- 100 % des approvisionnements en huile de palme et en dérivés d'huile de palme ou de palmiste sont certifiés durables selon les critères de la RSPO[40] depuis 2012 ; et
- 94 % des principaux dérivés proviennent de sources identifiées (jusqu'aux moulins).

Huile de palme & dérivés

En matière de certification, 100 % des volumes d'huile de palme utilisés par L'Oréal répondent aux normes et procédures de la *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO), l'un de ses modèles de traçabilité les plus exigeants, le modèle SG (*Segregated*). 100 % des dérivés sont également certifiés.
L'Oréal a augmenté la part de ses achats physiquement certifiés pour atteindre 98,4 % de RSPO *Mass Balance* à fin 2021, contre 95 % en 2020 et 70 % en 2019. Le complément reste couvert par le modèle RSPO *Book & Claim*.

Huile de soja & dérivés

En 2021, L'Oréal a consommé 354 tonnes d'huile de soja et 2 502 tonnes de dérivés d'huile de soja. En 2021, 100 % de l'huile de soja utilisée par L'Oréal et provenant d'Amérique latine est issue d'un projet terrain certifié RTRS, Bio et Fair For Life, visant à accompagner 36 petits producteurs de soja au Brésil et au Paraguay, ou provient de sources certifiées (IP – *Identity Preserved Proterra*).

[40] *www.rspo.org*

Produits à base de fibre de bois

Concernant les matériaux utilisés par L'Oréal pour ses packagings, le papier utilisé pour les notices et le carton des étuis sont issus de forêts gérées de façon durable (certification FSC ou PEFC).

En 2021, 100 % du papier utilisé pour les notices et 99,9 % du carton utilisé pour les étuis étaient certifiés issus de forêts gérées de façon durable.

En 2021, conscient de la menace toujours plus critique qui continue de peser sur les forêts au niveau mondial et des conséquences sociales et environnementales liées à la déforestation, L'Oréal, à l'issue d'un processus de consultation de ses parties prenantes, a renouvelé ses ambitions dans le cadre de sa nouvelle Politique Forêt 2030. Capitalisant sur ses réalisations antérieures sur le palme, le soja et les fibres de bois, la nouvelle Politique Forêt 2030 couvre un périmètre plus important de matières premières, priorisées en fonction de leur intérêt stratégique et des risques sociaux et environnementaux constatés sur leurs zones de production. En s'appuyant à la fois sur une gestion durable et responsable tout au long des chaînes d'approvisionnement, ainsi que sur la préservation et la réhabilitation d'écosystèmes naturels adjacents aux zones de production, cette politique s'insère dans la stratégie de *sourcing* durable des ingrédients du Groupe, tout en définissant de nouveaux objectifs spécifiques à ces matières premières. Au-delà de la dimension environnementale, le respect des Droits Humains et l'amélioration des conditions de vie des communautés concernées sont au coeur de la Politique Forêt 2030.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

L'Oréal s'est fixé une grande ambition de lutte contre le changement climatique et de préservation des ressources naturelles dans l'exercice global de son activité. Tout est mis en œuvre pour y parvenir au sein des sites où s'exercent ses activités et dans l'ensemble de sa chaîne de valeur, depuis la recherche d'ingrédients renouvelables, l'approvisionnement durable de matières premières, jusqu'au transport des produits, leur consommation et leur fin de vie. L'Oréal s'engage ainsi à améliorer en permanence l'impact des produits tout au long de leur cycle de vie.

Pour définir sa nouvelle feuille de route à 2030, L'Oréal s'est appuyé sur le concept de « limites planétaires », concept approuvé par les Nations Unies et la communauté scientifique internationale. L'Oréal a décidé d'adopter une approche similaire aux *Science Based Targets* pour définir ses objectifs en matière de gestion durable de l'eau, de respect de la biodiversité et de préservation des ressources naturelles. Ils ont tous été fixés en fonction de ce que les experts scientifiques exigent et de ce dont la planète a besoin.

Risques approvisionnement

La préoccupation constante du Groupe pour l'approvisionnement de ses matières premières est de garantir la durabilité des ressources au-delà des considérations de qualité. La consommation de ressources naturelles de L'Oréal doit être contrôlée et mesurée, grâce à l'élaboration de solutions permettant le recyclage et favorisant le développement de l'économie circulaire.

Comme pour toute entreprise, les activités du Groupe sont exposées aux risques physiques et de transition liés au changement climatique. L'accroissement des risques d'origine naturelle, extrêmes ou chroniques, la perte de la biodiversité, et l'accroissement de la pression sur la ressource en eau pourraient, en perturbant les opérations et la *Supply Chain* du Groupe, impacter la disponibilité des

produits finis. La raréfaction des ressources et la mise en œuvre de la transition vers une économie bas carbone pourraient également augmenter les coûts de production.

Le Groupe privilégie ainsi l'utilisation de matières premières d'origine renouvelable et s'assure que l'approvisionnement est effectué de manière responsable. En ce sens, L'Oréal a adopté les principes de la chimie verte pour promouvoir l'utilisation de matières premières renouvelables, concevoir des produits permettant de réduire les déchets et préserver le cycle de l'eau. Depuis plus de dix ans, la chimie verte est devenue un catalyseur de la politique d'innovation durable de L'Oréal. L'utilisation croissante d'ingrédients d'origine végétale présente à la fois des risques en termes d'approvisionnement liés aux conséquences du changement climatique (disponibilité et prix) et peut induire des conséquences environnementales lors de la culture des plantes sources de ces ingrédients (déforestation, appauvrissement des sols, ou conséquences sur la biodiversité par exemple).

L'Oréal révise régulièrement ses politiques de stocks, passe des réservations de capacités à ses fournisseurs et négocie des contrats long terme. De même, des plans de continuité d'activité existent pour chacun des sites opérationnels. Le Groupe déploie actuellement une méthodologie unique de *business continuity plans* dans la totalité de ses usines et de ses centres de distribution. Ces plans ont pour but de mieux anticiper l'indisponibilité d'une partie de la *Supply Chain* du Groupe et redémarrer l'activité dans les meilleurs délais. L'Oréal recherche des *sourcings* alternatifs de ses matières premières, duplique des moules de packaging de ses produits stratégiques, met en place des plans de continuité opérationnels avec ses fournisseurs et revoit si nécessaire la conception de ses formules ou de ses produits finis. Il est demandé aux principaux fournisseurs et sous-traitants de se conformer à la Lettre d'Engagement Éthique Mutuel qui couvre notamment les Droits de l'Homme, les conditions de travail, la préservation de l'environnement et l'intégrité.

Le portefeuille de matières premières d'origine renouvelable en 2021 est ainsi composé de 1 717 matières premières issues de près de 313 espèces botaniques provenant de plus de 100 pays. Le Groupe a également initié un programme Green Sciences, pour faire évoluer son portefeuille de matières premières en favorisant le développement d'ingrédients au profil environnemental favorable, en minimisant les impacts environnementaux et en s'appuyant sur des procédés de transformation écorespectueux. Ainsi, pour la production des matières premières, le Groupe promeut les principes de la chimie verte qui visent le développement d'ingrédients à profil environnemental favorable provenant de matières premières végétales, dont le nombre d'étapes de synthèse, la consommation de solvants non toxiques, d'énergie, et la génération de sous-produits sont réduits au minimum.

Fonds économie circulaire

L'Oréal a décidé de créer un fonds d'investissement mondial exclusivement dédié à l'économie circulaire, dénommé le *Circular Innovation Fund* (CIF).

Ce fonds, co-géré par deux sociétés de gestion de nationalité différentes (Cycle Capital Management et Demeter) pour ancrer son caractère international, rassemblera plusieurs co-investisseurs et sera doté à terme d'un montant total estimé entre 150 et 200 millions d'euros. Il a pour vocation de financer des entreprises innovantes dans le domaine du recyclage, de la gestion des déchets plastiques ou encore des matériaux issus de la bioéconomie. Le CIF est un fonds ayant un objectif d'investissement durable au sens du *Règlement Sustainable Finance Disclosure Regulation* (article 9).

Créé fin 2021, le fonds construira et déploiera son portefeuille d'investissements à partir de 2022. Sponsor principal du *Circular Innovation Fund*, L'Oréal investira une enveloppe de 50 millions d'euros dans ce fonds.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

La politique de rémunération de L'Oréal a pour but de contribuer à l'atteinte des objectifs du Groupe et s'inscrit pleinement dans sa stratégie de développement. La volonté de L'Oréal est d'attirer et de fidéliser les talents, de proposer des parcours de carrière motivants et d'encourager la performance et l'engagement de ses collaborateurs, tout en accompagnant l'évolution des métiers et du business. L'Oréal considère que performance financière et extra-financière vont de pair et s'enrichissent mutuellement.

Le développement durable étant une transformation stratégique devant être portée par l'ensemble des équipes, les rémunérations variables du Directeur Général et des salariés éligibles à un bonus intègrent des objectifs environnementaux et sociaux.

Rémunération variable annuelle

Concernant les dirigeants mandataires sociaux :
Depuis 2014, le conseil d'administration a décidé d'inclure des critères extra-financiers dans la rémunération variable annuelle du Directeur Général. Celle-ci est ainsi fonction de critères précis, financiers et extra-financiers, d'évaluation de la performance. **40 % de la rémunération variable annuelle est fonction de critères extra-financiers et qualitatifs**, dont :

- 10 % liés à l'avancement du programme L'Oréal pour le Futur,
- 7,5 % liés à la mise en place de la politique Relations Humaines avec une attention particulière au développement de la mixité dans les instances de direction, et
- 7,5 % liés à la politique de développement digital.

Les critères liés à L'Oréal pour le Futur recouvre tous les axes de ce programme ambitieux de transformation de l'activité en reprenant des indicateurs de performance de ce programme :

- Transformer l'activité du Groupe (par exemple, objectif que tous les produits du Groupe soient éco-conçus d'ici à 2030) ;
- Lutter contre le changement climatique (par exemple, neutralité carbone pour l'ensemble des sites du Groupe d'ici à 2025) ;
- Gérer l'eau durablement ;
- Respecter la biodiversité ;
- Préserver les ressources naturelles ; et
- Associer l'écosystème du Groupe à sa transformation.

Le détail de ces indicateurs figure dans le Document d'Enregistrement Universel 2021[41].

[41] *https://www.loreal-finance.com/system/files/2022-03/LOREAL_Document_Enregistrement_Universel_2021_fr_0.pdf, page 100.*

Concernant les **salariés** :
En 2016, des objectifs non-financiers ont été intégrés dans la rémunération variable du *top management*, y compris les responsables de marque internationale et les responsables pays. Pour ces derniers, les objectifs ont été fixés au regard des enjeux locaux ou opérationnels propres à leur périmètre afin de contribuer aux ambitions de développement durable du Groupe.

Au titre de l'année 2021, 90 personnes ont été concernées par l'inclusion de critères non-financiers (RSE) à hauteur de 20 % de la partie quantitative de leur bonus.
À partir de l'exercice 2022, l'ensemble des collaborateurs éligibles à un bonus (15 000 personnes environ) seront concernés.

Rémunération variable long terme

Par ailleurs, L'Oréal met également en place des plans de rémunération long terme en faveur de ses salariés et de ses dirigeants mandataires sociaux dans un cadre international, prenant la forme d'attributions d'actions de performance.
Dans le cadre de la 19è résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 21 avril 2022, le conseil d'administration du 9 février 2022, sur recommandation du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, a décidé de la possibilité d'intégrer dans ces plans d'attribution conditionnelle d'actions aux salariés et mandataires sociaux, au-delà de la performance financière, des critères de performance extra-financière afin de les corréler avec la stratégie de L'Oréal où performance économique et performance sociale vont de pair.

Sous réserve du vote par l'Assemblée Générale de la 19e résolution, les conditions de performance collective des Plans d'attribution conditionnelle d'actions (ACAs) intégreront, à partir de 2022, à hauteur de 20 % un critère extra-financier basé pour 15 % sur les objectifs du programme L'Oréal pour le Futur et 5 % sur la représentation équilibrée des genres au sein des postes stratégiques du Groupe, la proportion du genre le moins représenté ne pouvant se situer en deçà d'un seuil minimal de 40 %. Les deux critères extra-financiers qui seraient ainsi ajoutés sont cohérents, en lien avec la stratégie de L'Oréal.

Ces nouvelles dispositions seront applicables **à l'ensemble des attributaires des Plans d'ACAs, soit environ 2 000 salariés, ainsi qu'au Directeur Général** en application de la politique de rémunération soumise à l'Assemblée Générale du 21 avril 2022 dans le cadre de la 15è résolution soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Le conseil d'administration établit la politique de rémunération des mandataires sociaux, y compris les critères ESG pris en compte dans les différents éléments de rémunération tels que détaillés précédemment. Cette politique est établie sur la base des travaux du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, qui s'appuie sur les travaux réalisés par la Direction Générale et notamment la Direction Générale de la Responsabilité Sociétale et Environnementale, la Direction Générale Relations Humaines et la Direction Générale Administration et Finances.

La politique des Relations Humaines, y compris la politique de rémunération du Groupe, relève de **la Direction Générale**. Elle est présentée au conseil d'administration chaque année.

Ces politiques sont définies afin de favoriser une croissance équilibrée, pérenne et durable. Elles sont revues de manière continue afin d'assurer leur alignement à la stratégie de L'Oréal, notamment ses engagements et actions en matière environnementale, sociale et sociétale.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en

termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

L'Oréal considère que la flexibilité du travail est un élément clé en matière d'attractivité.

Lancée en 2021, la troisième étape du programme L'Oréal *Share & Care* a pris en compte les nouveaux modes de travails liés à la crise sanitaire de la COVID-19 et a renforcé la flexibilité du travail avec la mise en place de la politique mondiale « *Hybrid Working* » (travail hybride), qui renforce les politiques locales en la matière, déjà en place dans la plupart des filiales. En 2021, cette nouvelle politique a été mise en place dans toutes les filiales du Groupe quand cela a été compatible avec la situation sanitaire locale.

Cette politique prévoit jusqu'à deux jours de travail à distance par semaine sur la base du volontariat, pour les collaborateurs éligibles, en accord avec le manager direct et en ligne avec l'organisation de l'équipe. Elle représente un choix d'équilibre entre flexibilité, maintien de l'engagement individuel et bon fonctionnement collectif, tout en respectant la culture du Groupe, qui a toujours privilégié le contact entre les personnes, l'échange et la convivialité sur le lieu de travail.

Par ailleurs, des e-learnings dédiés au travail à distance ont été développés et diffusés en 2020, dès le début de la crise sanitaire de la COVID-19, pour accompagner au mieux les collaborateurs éligibles au télétravail. Des ateliers « *Best of both worlds* » ont été mené pour que les managers puissent organiser avec leurs équipes le nouveau mode de travail collectif en mode hybride pour obtenir le meilleur de cette organisation.

Chaque année, la politique des Relations Humaines de L'Oréal est présentée par le Directeur Général des Relations Humaines au conseil d'administration. Lors de la dernière présentation en octobre 2021, il a notamment souligné les différents enjeux des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19.

Le recours aux réunions digitales fait désormais partie de la nouvelle normalité. Toutefois, le Groupe a aussi conservé des réunions en présentiel ou hybrides, en fonction du type de réunion, de ses objectifs et de la disponibilité et localisation géographique des participants, et dans le strict respect des mesures sanitaires en vigueur.

La mise en place du travail à distance a fait l'objet d'un accord avec les partenaires sociaux en France et des consultations ont été également menées dans d'autres pays en fonction des obligations et des pratiques locales, en prenant en compte tous les métiers et fonctions du Groupe compatibles avec cette modalité de travail.

Le sujet a été objet de discussions aussi au sein de l'IEDS / CEE (Instance Européenne de Dialogue Social / Comité d'Entreprise Européen) de L'Oréal, lors de réunions plénières en 2020 et 2021. Ces réunions ont eu lieu en format digital, pour assurer la continuité du dialogue malgré la crise sanitaire de la COVID-19.

6. **De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?**

Oui, L'Oréal a une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local. L'Oréal s'est engagé dans sa politique Droits Humains Collaborateurs sur ce sujet : « *nous nous assurons que tous les collaborateurs reçoivent au moins […] un salaire décent permettant de couvrir leurs besoins fondamentaux, calculé en ligne avec les meilleures pratiques* »[42].

Pour établir et mettre à jour le « salaire décent » de chaque pays, L'Oréal s'appuie sur son partenariat avec Fair Wage Network[43]. Cette organisation reconnue dispose d'une importante base de données de « *Living Wage* » couvrant 200 pays, et mise à jour annuellement. Avec l'aide de Fair Wage Network, L'Oréal applique les meilleurs standards de calcul en prenant en compte, dans chaque pays, la taille moyenne de la famille et le nombre de revenus moyens par famille. Cela permet d'obtenir un « salaire décent » adapté aux conditions de vie réelles de chaque pays.

Pour s'assurer que les « salaires décents » ainsi calculés soient appliqués, chaque année et dans chaque pays, ils sont comparés aux salaires fixes des collaborateurs, à l'exclusion donc de la partie variable non garantie (bonus, profit sharing, etc.). Cela est fait de manière formelle *via* le reporting RH du Groupe. L'indicateur « Nombre de CDI avec un salaire fixe en-dessous du salaire décent » est inclus dans la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière de L'Oréal (vérification réalisée par un Organisme Tiers Indépendant dont le rapport est publié au sein du Document d'Enregistrement Universel 2021[44]).

Via son programme L'Oréal pour le Futur, L'Oréal s'est engagé à ce que, d'ici à 2030, 100 % des fournisseurs stratégiques du Groupe payent à leurs employés un salaire décent, calculé en ligne avec les meilleures pratiques. Les Achats Responsables de L'Oréal ont mis en place, avec l'aide des experts Droits Humains et de son partenaire externe Fair Wage Network, des outils de formation des acheteurs et des fournisseurs, ainsi qu'une stratégie de déploiement du salaire décent auprès des fournisseurs de L'Oréal.

L'Oréal a l'ambition de mettre en œuvre les moyens nécessaires pour accompagner ses fournisseurs stratégiques dans la stratégie de déploiement du salaire décent. Pour éviter tout impact négatif sur l'emploi, la démarche privilégiée pour le moment est d'accompagner les fournisseurs pas à pas dans cette trajectoire, en leur demandant de s'engager à réaliser une analyse des écarts potentiels de salaires, et à mettre en place des plans d'actions et de remédiation appropriés le cas échéant. Avec l'aide de Fair Wage Network, des pilotes seront ainsi mis en place à cet effet avec certains des fournisseurs stratégiques du Groupe, pour évaluer sur le terrain les difficultés éventuelles rencontrées relatives à la mise en œuvre de cette politique, et proposer des réponses.

La nouvelle Lettre Mutuelle d'Engagement Éthique s'adresse à tous les fournisseurs de L'Oréal. L'engagement de L'Oréal pour le Futur sur le salaire décent en 2030 cible les fournisseurs stratégiques, qui représentent environ 60 % des dépenses d'achat du Groupe.

Des actions collectives en direction des acteurs importants dans ce domaine sont également mises en œuvre par L'Oréal, par exemple en incitant la plateforme Ecovadis à évaluer les fournisseurs concernés sur le thème du salaire décent.

---

[42] *Politique Droits Humains accessible au lien suivant : https://www.loreal.com/-/media/project/loreal/brand-sites/corp/master/lcorp/documents-media/publications/group/politique-droits-humains-collaborateurs.pdf*

[43] *https://fair-wage.com/*

[44] *https://www.loreal-finance.com/system/files/2022-03/LOREAL_Document_Enregistrement_Universel_2021_fr_0.pdf, page 274.*

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

L'Oréal a initié les démarches pour se diriger vers la labellisation ISR de la majorité de l'offre, cette réflexion ayant été entamée en 2021. Six fonds sont proposés aux salariés dans le cadre de l'épargne salariale (hors actionnariat salarié), dont 55 % des encours sont placés dans des fonds intégralement investis dans des supports labellisés ISR, ce qui représentait 432 millions d'euros au 28 février 2022. Par exemple, les salariés peuvent notamment investir dans le fonds de fonds Jupiter Monétaire, qui investit lui-même dans quatre fonds labellisés : Amundi Euro Liquidity SRI, Amundi Euro Liquidity Rated SRI, BFT Aureus ISR et CPR Monétaire ISR.

Au-delà de ces dispositifs, à noter en 2021 :

- Les montants d'intéressement, de participation et de *profit sharing* se sont élevés à 352 millions d'euros distribués aux collaborateurs ;
- Plus de 3 600 collaborateurs ont été concernés par le plan d'attribution conditionnelle d'actions aux salariés ;
- Le taux d'adhésion du plan d'actionnariat salarié 2020 était de 35 % ; et
- Des plans de retraite complémentaire sont en place dans 88 % des pays où L'Oréal est présent avec ses collaborateurs.

Le conseil d'administration est l'organe qui définit les orientations stratégiques et veille à leur mise en œuvre. Le Conseil est attentif à la politique des Relations Humaines du Groupe qui lui est présentée chaque année par le Directeur Général des Relations Humaines. L'un des objectifs de cette politique est d'offrir un système de rémunération motivant et compétitif à ses collaborateurs.
Lors de l'exercice écoulé, cette présentation a eu lieu en octobre 2021.
Plus d'informations concernant la Politique des Relations Humaines de L'Oréal sont détaillées au paragraphe 4.3.2. du Document d'Enregistrement Universel 2021[45].

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

L'Oréal considère la contribution de la fiscalité comme partie intégrante de sa responsabilité sociale, environnementale et sociétale, et comme une participation positive au développement des pays dans lesquels le Groupe est présent.

---

[45] *https://www.loreal-finance.com/system/files/2022-03/LOREAL_Document_Enregistrement_Universel_2021_fr_0.pdf, pages 228 à 246.*

Le Groupe rend public sa politique fiscale au sein du Document d'Enregistrement Universel qui comprend notamment le rapport de gestion arrêté par le conseil d'administration (paragraphe 4.3.5. du Document d'Enregistrement Universel 2021[46]).

La politique fiscale du Groupe s'inscrit dans le cadre du développement pérenne de ses activités et repose sur trois piliers : Compliance, Transparence et Légitimité, tels que définis dans la Charte fiscale interne établie et diffusée mondialement. Ces principes sont animés au travers du questionnaire d'auto-évaluation du contrôle interne.

Une des missions essentielles du Comité d'Audit est le suivi des comptes annuels et des comptes consolidés, les questions fiscales faisant partie intégrante de cet examen. À titre d'exemple, la répartition géographique des impôts 2021 ainsi que la réforme de la fiscalité internationale ont été présentées au Comité d'Audit, lequel en rend compte au Conseil.

La répartition des impôts par pays fait l'objet d'une déclaration fiscale très détaillée, transmise à l'Administration fiscale française qui peut ensuite échanger cette information avec les Administrations fiscales étrangères. Le Groupe déclare et paie ses impôts dans chacun des pays où il opère. Il en fait le *reporting* en France.

L'impôt sur les sociétés des pays de l'Union Européenne et des pays non-européens, ainsi que les taxes opérationnelles selon la même répartition sont détaillés dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 : au global, en 2021 la contribution de L'Oréal aux États et collectivités s'est élevée à 2 milliards d'euros[47].

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

L'Intégrité et la Transparence sont deux des Principes Éthiques de L'Oréal. En application de sa Charte Éthique[48], L'Oréal a donc décidé de préciser ses engagements en matière de lobbying responsable et leur mise en œuvre.

Ils ont été publiés dans sa politique de Lobbying Responsable, qui s'applique sur l'ensemble des géographies opérationnelles du Groupe. Ces engagements incluent notamment les principes d'action suivants : informer la hiérarchie en cas de conflit d'intérêts réel ou potentiel, diffuser

---

[46] *https://www.loreal-finance.com/system/files/2022-03/LOREAL_Document_Enregistrement_Universel_2021_fr_0.pdf, pages 255 à 257.*

[47] *https://www.loreal-finance.com/system/files/2022-03/LOREAL_Document_Enregistrement_Universel_2021_fr_0.pdf, page 257.*

[48] *La Charte Éthique du Groupe est disponible via le lien suivant : https://www.loreal.com/fr/articles/commitments/code-of-ethics/*

uniquement des informations ou arguments fiables, vérifiables et actualisés et être inscrit sur les registres des lobbyistes ou représentants d'intérêts conformément aux réglementations en vigueur. Cette politique, approuvée par la Direction Générale et le Comité Exécutif et présentée au conseil d'administration, peut faire l'objet de mises à jour régulières afin de refléter la mise en œuvre d'une démarche de progrès.

L'Oréal a souhaité rendre publics ses engagements relevant de son action sincère et transparente, en ligne avec sa démarche éthique mondiale. La politique de Lobbying Responsable est disponible sur le site[49].

Dans certains pays, il n'existe pas de cadre général réglementant les modalités de participation des représentants d'intérêts au débat public, incitant certaines entreprises, telles que L'Oréal, à promouvoir volontairement auprès du plus grand nombre leur démarche de Lobbying Responsable.

L'Oréal a également signé la Déclaration commune des entreprises membres de Transparency International France sur le lobbying.

Associations professionnelles

L'Oréal s'assure que l'ensemble des associations professionnelles dont il est membre respectent les obligations légales en matière de transparence des activités de représentation d'intérêts. Dans les pays dépourvus de cadre juridique encadrant la représentation d'intérêts, L'Oréal promeut des pratiques vertueuses de transparence et de lobbying responsable et ne saurait prendre part à des actions de représentation d'intérêts par le biais d'associations professionnelles qui soutiendraient des positions explicitement contraires à l'intérêt général.

Au sein des associations professionnelles dont il est membre, L'Oréal contribue en expertise aux travaux. L'Oréal se réserve le droit de s'exprimer s'il ne partage pas les positions prises par ces associations professionnelles.

L'Oréal est convaincu que l'ensemble des acteurs de la société, y compris les associations professionnelles et les entreprises, ont un rôle clé dans la poursuite de l'intérêt général en apportant aux pouvoirs publics des éléments d'analyses ayant pour but de nourrir la réflexion des décideurs publics et de bénéficier à l'ensemble de la société. Pour éviter toute dérive dans l'exercice de la représentation d'intérêts, L'Oréal soutient une nécessaire régulation de cette pratique par les pouvoirs publics autour des principes de transparence et de lobbying responsable, afin de promouvoir un dialogue vertueux et fécond entre acteurs privés et pouvoirs publics.

[49] https://www.loreal.com/fr/

Moyens alloués à la représentation d'intérêts

La Direction Internationale des Affaires Publiques a la responsabilité de coordonner la feuille de route affaires publiques du Groupe.

Au niveau français, L'Oréal communique chaque année à la Haute Autorité de Transparence de la Vie Publique (HATVP) le détail de ses activités de représentation d'intérêts et des moyens financiers et humains qui y sont alloués.

Pour déterminer les moyens alloués à la représentation d'intérêts, le Groupe L'Oréal s'appuie sur la méthodologie définie par les Lignes Directrices de la HATVP qui détaille la liste des dépenses à prendre en compte pour la déclaration :

- les frais liés à la rémunération des personnes chargées des activités de représentation d'intérêts ;
- les frais liés à l'organisation d'évènements ;
- les frais d'expertise ;
- les libéralités et avantages accordés à des responsables publics ;
- les achats de prestation auprès de sociétés de conseil ou de cabinets d'avocats ; et
- les cotisations à des organisations professionnelles.

Pour l'exercice 2021, L'Oréal a renseigné au registre de transparence de la vie publique en France des moyens consolidés alloués à la représentation d'intérêts compris entre 500 000 et 600 000 euros, comprenant des moyens humains équivalent à 50 % du temps de trois effectifs temps plein.

Pour 2021, L'Oréal a renseigné au Registre européen de la Transparence des moyens alloués à la représentation d'intérêts compris entre 400 000 et 500 000 euros, comprenant des moyens humains équivalent à 25 % du temps de quatre effectifs temps plein.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le Plan de Vigilance de L'Oréal a été présenté à des parties prenantes internes, notamment aux représentants du personnel dans le cadre de l'Instance Européenne de Dialogue Social (IEDS) du Groupe, instance représentative des salariés au niveau européen créée en 1996 et qui, notamment, désigne un administrateur représentant les salariés. L'IEDS couvre environ 30 000 collaborateurs de 25 pays membres de l'Espace Économique Européen et du Royaume-Uni et ses réunions portent sur la situation actuelle du Groupe et ses perspectives. Cette présentation du Plan de Vigilance à l'IEDS a permis d'échanger avec les partenaires sociaux au niveau européen sur les mesures de vigilance raisonnable prises par L'Oréal pour prévenir les risques d'atteintes graves aux Droits Humains et Libertés Fondamentales, la santé, la sécurité et l'environnement. Les membres de l'IEDS ont été sensibles à l'intensité des efforts menés par le Groupe sur le sujet, tout en reconnaissant l'ampleur

des situations à prendre en compte et les enjeux associés à la question des remontées d'informations en provenance des fournisseurs.

Le Plan de Vigilance de L'Oréal s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, que ce soit pour son élaboration, son évolution et sa mise en œuvre.

Le mécanisme d'alerte et de recueil des signalements du Plan de Vigilance repose sur la politique « *Speak up* / Parlons-en » de L'Oréal qui est ouverte à tous les collaborateurs, notamment les partenaires sociaux, et aux parties prenantes externes. La ligne d'alerte éthique repose sur un site Internet sécurisé. Les signalements peuvent également être réalisés directement auprès du Directeur Éthique, Risques et Conformité de L'Oréal.

L'Oréal est attentif à toute remarque ou suggestion que pourraient faire ses parties prenantes, et notamment les partenaires sociaux, L'Oréal visant toujours un dialogue social de qualité.
S'agissant du compte rendu de la mise en œuvre effective du Plan de Vigilance, celui-ci est détaillé dans le rapport de gestion du conseil d'administration qui comprend le Plan de Vigilance, publié *via* le Document d'Enregistrement Universel de L'Oréal.

Ce rapport est présenté chaque année au Comité Social et Économique Central de L'Oréal qui peut ainsi s'exprimer sur la mise en œuvre du Plan de Vigilance, et peut notamment être accompagné dans cette analyse par un expert qu'il nomme. Ce Comité n'a pas formulé de remarque particulière sur ce sujet en 2021.

L'actualisation du Plan de Vigilance est présentée chaque année au Comité d'Audit dont est membre un administrateur représentant les salariés, désigné par l'organisation syndicale la plus représentative en France, la CFE-CGC.

Enfin, pour faciliter l'accessibilité du Plan de Vigilance de L'Oréal et favoriser ainsi le dialogue notamment avec les partenaires sociaux, le Plan de Vigilance est publié de manière autonome sur le site internet www.loreal-finance.com. Plus d'informations relatives au Plan de Vigilance de L'Oréal sont disponibles au paragraphe 3.4. du Document d'Enregistrement Universel 2021[50].

[50] *https://www.loreal-finance.com/system/files/2022-03/LOREAL_Document_Enregistrement_Universel_2021_fr_0.pdf, pages 144 à 157.*

LVMH

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

En 2021, LVMH a revu à la hausse l'ambition de sa trajectoire carbone pour qu'elle soit compatible avec l'Accord de Paris. Validée par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) à la fin de l'année, elle repose sur les objectifs LIFE 360 de réduction des scopes 1 et 2 (division par deux des émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation énergétique des sites et des boutiques d'ici à 2026, sur une base 2019) ainsi que du scope 3 (diminution de 55 % par unité de valeur ajoutée d'ici à 2030 des émissions générées par les matières premières, achats, transports, déchets, usage et fin de vie du produit).
Des objectifs de moyens ont été définis, ainsi que des plans d'actions pour les atteindre, et notamment :

- L'objectif de 100 % d'énergie renouvelable ou bas carbone dans les sites et les boutiques d'ici à 2026, une ambition qui s'appuie sur des plans d'actions achat énergie verte pour chacune des grandes zones géographiques
- La définition d'un programme en faveur de l'e-commerce vert
- L'évolution du ratio fret route / mer / aérien, avec la mise à disposition des Maisons d'outils de pilotage ad hoc
- L'implémentation de la stratégie d'économie circulaire qui structurellement induit des réductions d'émissions GES

Les investissements (CAPEX) et les dépenses (OPEX) sont influencés par les enjeux climatiques en ligne avec l'Accord de Paris de trois manières :

- Depuis 2016, LVMH a été la première entreprise de luxe à mettre en place un fonds carbone interne. Le Groupe applique un prix carbone interne à chaque tonne de CO_2 émise annuellement, et le montant identifié doit ensuite être investi, en CAPEX, pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre des sites en propre (scope 1 et 2), la production d'énergies renouvelables, le comptage des consommations d'énergies et investissements et en OPEX avec le recrutement d'un manager énergie, le financement de garanties d'origines pour l'électricité (Recs), le biogaz ou le biofioul. Ce sont près de 52 millions d'euros investis en 5 ans, qui ont permis d'éviter plus de 15 000 tonnes de CO_2 eq.
- Depuis 2018, la validation des investissements des Maisons par la direction de LVMH intègre dans le processus 3 critères environnementaux : consommation énergétique attendue de l'équipement/bâtiment, contribution au Fonds Carbone et mise en place du LED.
- Le nouveau programme de Recherche Scientifique annoncé par le Groupe en 2021 a été structuré au regard des objectifs LIFE 360.

Enfin en 2021, le Groupe a procédé à l'identification de la part de ses activités éligibles (CAPEX) au titre de l'adaptation et de l'atténuation du changement climatique qui s'élèvent à 14,5 millions d'euros. Le Groupe se met en ordre de marche pour identifier en 2022 les activités alignées. Le détail des critères techniques associé à chaque projet permet d'associer les directions financières aux enjeux climatiques dans des projets concrets.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

L'interdépendance entre les activités LVMH et la Nature est importante, notamment pour les activités Vins et Spiritueux, Parfums et Cosmétiques et Mode et Maroquinerie.

C'est pourquoi, le plan d'action Biodiversité porté par le programme environnemental LIFE 360 de LVMH est particulièrement ambitieux. Il vise autant à limiter les impacts négatifs qu'à maximiser les impacts positifs. Il s'appuie notamment sur un programme de déploiement de technologies et d'outils de traçabilité, de certification des filières au regard de critères exigeants liés à la biodiversité, de déploiement de l'agriculture régénératrice et de préservation des écosystèmes. Les dépenses qui lui sont liées sont intégrées aux dépenses de production, d'exploitation, de gestion et d'investissements.

Parallèlement, via des partenariats, notamment le soutien du programme Man and Biosphère de l'Unesco, LVMH contribue à la protection de la biodiversité en dehors de ses chaînes de valeurs : ces actions menées par le Groupe et ses Maisons représentent un budget d'environ 25 millions d'euros.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les produits des Maisons du Groupe LVMH allient savoir-faire, artisanat et matières premières précieuses. Les ressources naturelles stratégiques pour l'exercice de nos activités sont les suivantes :

- Vins et Spiritueux : raisins, orge, seigle, verre (emballage), eau et énergie (distillation)
- Mode et Maroquinerie : cuir, coton, laine, eau et énergie (fabrication et ennoblissement textile, tannage, …)
- Parfums et Cosmétiques : fleurs, plantes avec composé actif, …

La mesure est un outil puissant de définition de priorités, d'objectifs et d'actions ; elle reste complexe lorsqu'il s'agit de la biodiversité. LVMH a déployé deux outils de mesure : le Global Biodiversity Score et une analyse de cycle de vie avec des indicateurs biodiversité géolocalisés, une méthode innovante et pionnière encore peu déployée, qui sera enrichie en collaboration avec les experts. LVMH inscrit ses engagements et ses actions dans le cadre de référence défini par *Science Based Target for Nature* dont l'objectif est d'aligner les actions des entreprises avec les objectifs internationaux de préservation de la biodiversité.

Un exercice complémentaire et global d'analyse des risques visant prioritairement ceux découlant de la chaîne d'approvisionnement du Groupe, est également mené avec l'appui du prestataire externe *Verisk Maplecroft*, spécialisé dans l'analyse des risques politiques, économiques, sociaux et environnementaux. Pour le pilier environnement, sont pris en compte qualité de l'air, gestion des déchets, stress hydrique, qualité de l'eau, déforestation, changement climatique, risque de sécheresse, indicateur d'émissions de gaz à effet de serre.
Dans le cadre de sa stratégie environnementale LIFE 360, LVMH déploie une stratégie Biodiversité qui, au-delà de la mesure, s'appuie sur 2 piliers :

- Éviter et réduire, avec un objectif de 100 % de matières premières stratégiques certifiées en 2026 et un objectif de 0 déforestation nette en 2026 et brute en 2030.

- Régénérer et préserver, avec un objectif de 5 millions d'hectares avec un programme de déploiement de l'agriculture régénératrice au sein des filières d'approvisionnement LVMH et de préservation et restauration d'écosystèmes en dehors de notre chaîne de valeur.

La stratégie environnementale LIFE 360 contient également un pilier de Créativité Circulaire qui est un levier majeur de réduction de l'empreinte carbone, mais également de l'empreinte biodiversité du Groupe notamment en permettant de réduire et d'optimiser l'usage des ressources naturelles. Elle se traduit par un objectif d'éco-conception de 100 % des produits d'ici à 2030 avec 3 familles de critères, la certification des matières premières, la traçabilité et le management de la fin de vie. Un objectif de 70 % de matières premières recyclées dans les emballages en 2030 (41 % en 2021) est également fixé, ainsi qu'un objectif de déploiement de nouveaux services circulaires (à l'instar de la plateforme Nona Source lancée en 2021 qui permet de revendre notamment aux jeunes marques et designers les tissus et cuirs non utilisés par les Maisons du Groupe à prix très compétitif, favorisant ainsi la circularité des matières).

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

La rémunération versée au Présidentdirecteur général et au Directeur général délégué comprend une partie variable annuelle qui repose sur l'atteinte d'objectifs quantifiables d'une part, et qualitatifs d'autre part. Les critères qualitatifs, de nature stratégique, managériale, organisationnelle ou opérationnelle ressortissent en particulier à la responsabilité sociétale et au développement durable. Ils sont établis de manière précise mais leur détail n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. L'appréciation de la performance fait l'objet d'une évaluation par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations.

Concernant la rémunération de long terme, 1205 personnes en bénéficient incluant les mandataires sociaux. L'attribution définitive des actions gratuites du plan d'octobre 2021 est subordonnée à la satisfaction *(i)* d'une condition de présence à cette date et *(ii)* de conditions de performance. Au regard de la performance, l'attribution définitive repose, à concurrence de 90 % de l'attribution provisoire, sur des critères financiers et à concurrence de 10 % sur des critères extra financiers. Ces critères ressortissent à la RSE et plus précisément au programme Life 360 adopté par le Groupe en 2021.

Life 360 comporte des objectifs précis en termes de circularité créative, de traçabilité, de biodiversité, de réduction des gaz à effet de serre et de mobilisation des parties prenantes, à atteindre en 2030 avec des étapes formelles à franchir dans l'intervalle et un suivi annuel. Un Comité ad hoc composé du Président de chacun des trois Comités constitués au sein du conseil d'administration (Comité d'audit de la performance, Comité de sélection des administrateurs et des rémunérations et Comité d'éthique et du développement durable) se réunira en janvier 2024 pour apprécier concrètement la progression du Groupe au regard des objectifs à atteindre en 2023, 2026 et 2030 et déterminer en conséquence le pourcentage d'actions attribuables définitivement au titre des critères extra financiers.

L'accord d'intéressement de la holding signé le 30 juin 2021 manifeste, lui aussi, l'engagement du Groupe pour la préservation de l'environnement, avec un critère sur les 5 portant sur la maîtrise des consommations énergétiques.

De nombreuses Maisons ont conclu des accords d'intéressement permettant de prendre en compte des critères sociaux et environnementaux, alors même qu'il n'existe aucune obligation légale en la matière. À titre d'exemple, la Maison MHCS prévoit dans ses deux accords d'intéressement (Reims et Epernay) un indicateur développement durable (énergie et tri des déchets) ainsi qu'un indicateur social (taux de fréquence des accidents du travail).

Pour la Maison Hennessy, l'accord d'intéressement prévoit trois indicateurs sociaux et sociétaux, représentant 37,5 % du taux de distribution global :

- Un indicateur relatif à « l'accidentologie » avec une pondération 50/50 entre le taux de fréquence et le taux de gravité
- La réduction de la consommation d'électricité
- La réduction relative au gaspillage alimentaire

Par ailleurs, un bonus sociétal est prévu afin de renforcer l'engagement des salariés et permettant de dégager +1 point, lorsque tous les indicateurs surperforment.

Pour la Maison Make Up For Ever, l'un des 4 indicateurs tient compte de critères environnementaux et sociaux (consommation de papier) et représente 20 % du taux de distribution global.

Pour la Maison Guerlain, l'intéressement est divisé en deux avec *(i)* un intéressement lié aux résultats de l'entreprise (net sales et operating profit) allant de 3 à 10 % de la masse salariale et *(ii)* un intéressement « développement durable » de 200 à 300 euros par personne qui est fonction des résultats des audits ISO 14001 (norme qui repose sur le principe d'amélioration continue de la performance environnementale par la maîtrise des impacts liés à l'activité de l'entreprise).

La Maison Parfums Christian Dior a dans son accord d'intéressement un indicateur sur les cinq qui est de nature environnementale et qui concerne la valorisation des déchets de marque, c'est-à-dire la part recyclable des rebuts de production.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du Covid-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Dès le début de la crise sanitaire, des cellules de crise ont partout été créées et ont permis de s'adapter quotidiennement aux changements législatifs et sanitaires de chaque pays. En parallèle, les salariés ont été informés de toute initiative ou de tout élément concernant leur activité professionnelle. À cette occasion, un dialogue social actif et constructif a été mené entre les Maisons et les élus afin de définir des protocoles d'arrêt d'activité puis de reprise progressive particulièrement attentifs à la santé et à la sécurité des collaborateurs.

Dans ce contexte, des conciergeries médicales de type *« Employee Assistant Program »,* ont été proposées par de nombreuses Maisons. Dans les pays où l'accès aux soins est moins favorable, des

Maisons ont contracté des assurances supplémentaires notamment pour couvrir les frais des collaborateurs atteints de la COVID-19.

Pour les salariés qui pouvaient pratiquer le télétravail, le Groupe en a généralisé et favorisé le recours, conformément aux recommandations gouvernementales, notamment en application des accords et chartes signés. Pour les salariés dont l'activité ne permettait pas le télétravail et dont les lieux de travail étaient fermés administrativement, la rémunération a été maintenue

À l'issue du premier confinement en juillet 2020 le Groupe a pris l'initiative de lancer une enquête mondiale intitulée « LVMH Global People Survey » afin de recueillir l'avis de tous les collaborateurs par le monde sur la gestion de la crise par LVMH et ses Maisons.

À la reprise de l'activité en 2021, LVMH a privilégié le recours au télétravail lorsqu'il s'avérait compatible avec l'activité professionnelle (25 % de l'effectif est éligible). Les conditions de télétravail ont été assurées par de l'équipement bureautique, de l'infrastructure technique, l'encouragement d'un management de proximité, et enfin, par des conseils sur les gestes, les postures et la gestion du temps. Enfin, pour assurer le maintien de l'activité en poste dans les meilleures conditions, LVMH a fourni à tous : gels hydroalcooliques, masques et équipements de protection notamment en plexiglas.

Le groupe LVMH a également pérennisé son soutien et son écoute en lançant, le 8 juin 2021, un fonds destiné à soutenir l'ensemble de ses collaborateurs partout dans le monde. Le LVMH Heart Fund permet de venir en aide aux salariés confrontés à l'adversité, une situation personnelle grave et soudaine, en leur apportant une aide financière d'urgence et un accompagnement social et psychologique dédié. Doté initialement de 30 millions d'euros, il est en mesure d'apporter un soutien psychologique et financier aux salariés qui en font la demande. En 2021, le LVMH Heart Fund a reçu au total plus de 1 300 demandes de soutien psychologique, social ou financier, venant des cinq continents.

Enfin, LVMH a renforcé son action pour protéger l'ensemble de ses collaborateurs. Le Comité exécutif a signé la nouvelle charte santé et sécurité LVMH le 28 avril 2021. Elle encadre une démarche complète sur l'ensemble des opérations du groupe LVMH et vise une culture du « zéro accident ». Les présidents de Maisons ont également été invités à signer la charte.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Le Code de conduite LVMH précise que le Groupe veille à ce que ses activités soient menées dans le respect des droits des personnes et encourage l'amélioration continue des conditions sociales, sociétales et sanitaires, qui constituent des facteurs essentiels de développement et de protection des droits des personnes.

En 2021, un groupe de travail rassemblant la Direction des Ressources Humaines et la direction *Operation & Supply Chain* a été constitué pour établir une politique « salaire décent » cohérente avec les valeurs humaines et les enjeux business du Groupe LVMH, applicable en interne comme chez les sous-traitants et fournisseurs. Ce groupe de travail a bénéficié de l'expertise de « *Fair Wage Network* », organisation de référence sur le sujet. La politique *« Fair Wage »,* salaire décent, du groupe LVMH, plus ambitieuse que la seule politique « salaire minimum » a été validée en janvier 2022. Les

principes en sont repris dans le Code de conduite Fournisseur remanié en 2022 et en-cours de validation. LVMH a également pris la décision d'adhérer à *Fair Wage Network*.

Le choix fait par le Groupe est une gestion décentralisée des ressources humaines afin de garantir la mise en œuvre partout où le Groupe opère, de dispositifs rigoureux et adaptés, notamment dans le domaine des rémunérations. Les principes du *« Fair Wage »* s'appliqueront dans ce cadre, au plus près des collaborateurs.

Des enquêtes internationales prenant en compte la spécificité, la diversité des métiers et des secteurs d'activité, sont réalisées annuellement afin de s'assurer du bon positionnement des salaires. Les salariés sont associés au travers de la part variable de leur rémunération à la performance de l'entreprise. En outre, les salariés du Groupe en France bénéficient de dispositifs de participation et d'intéressement, qui ont représenté 266 millions d'euros en 2021. Le Groupe est également particulièrement attentif à mettre en place au profit de ses collaborateurs une couverture santé, prévoyance, couverture médicale en ligne avec les protections offertes en la matière dans les pays matures.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

En France, à la holding par exemple, le plan épargne entreprise et plan épargne collectif référencent le fonds solidaire : Amundi Equilibre global solidaire ESR, un fonds diversifié équilibré (45 % actions internationales, 45 % produits de taux, 10 % solidaire). Le fonds est classé « article SFDR 8 » ce qui signifie que les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) contribuent à la prise de décision du gérant, sans pour autant être un facteur déterminant de cette prise de décision.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Le Groupe LVMH ne publie pas de charte de ses engagements en matière de responsabilité fiscale.

Pour autant, le taux d'impôt consolidé du Groupe est assez proche du taux en vigueur en France, l'un des plus élevés de l'OCDE, et témoigne de l'absence de pratiques d'optimisation fiscale.

En outre, le Groupe a fait le choix d'entrer dès 2022 dans le « partenariat fiscal » avec les autorités fiscales françaises, démontrant ainsi l'engagement à long terme du Groupe en matière de transparence et de relation de confiance à l'égard de celles-ci.

Le Groupe LVMH, le dans le cadre de ses obligations fiscales, respecte les déclarations de *reporting* pays par pays (« CBCR »). Celles-ci sont effectuées conformément à la règlementation en vigueur et font l'objet d'échanges d'informations entre administrations fiscales. Le Groupe n'envisage pas à ce

stade de rendre cette information publique dès lors que les projets de réformes fiscales internationales portés par l'OCDE (« Pilier 1 et Pilier 2 ») ne sont pas encore stabilisés. Dans cette période de forte incertitude fiscale notamment sur les enjeux du partage du droit de taxer entre États (plus forte rémunération des pays de marché, notion de création de valeur dans les opérations internationales, …), le Groupe LVMH considère qu'il est encore prématuré de rendre ces informations publiques.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Dans un souci d'échange et de coopération avec les autorités et les décideurs, LVMH contribue au débat public des pays où cela est autorisé et s'avère pertinent pour ses activités. L'intervention du Groupe dans la sphère publique s'inscrit dans le respect des lois et règles applicables.

Si le Groupe ne dispose pas d'une charte dédiée au lobbying responsable, le Code de Conduite LVMH formalise un ensemble de principes fondamentaux qui animent le Groupe dans la conduite de ses activités et, notamment, en matière de lobbying responsable. En complément du Code de conduite, le Groupe s'est doté de principes directeurs internes ayant vocation à être utilisés comme un guide de référence en matière d'éthique des affaires. Le Groupe s'engage ainsi à intervenir loyalement dans la sphère publique, lutter contre la corruption sous toutes ses formes, prévenir et gérer tous les conflits d'intérêts et, de façon générale, promouvoir l'intégrité dans la conduite de ses activités.

Rattachés à la Direction Générale du Groupe, le Secrétariat Général et la Direction *« Corporate Affairs »* assurent la représentation des affaires publiques et des intérêts du Groupe principalement auprès des fédérations professionnelles. LVMH est inscrit, là où son activité le nécessite, aux registres des représentants d'intérêts. Elle figure au registre de transparence de l'Union européenne ainsi qu'au Répertoire français de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique.

Dans ce cadre, les informations communiquées portent sur la divulgation des actions et des dépenses pouvant être qualifiées de lobbying, selon les critères fixés par les autorités compétentes et dont LVMH fait un usage limité.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de

vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le groupe LVMH s'efforce d'exercer une influence positive sur les sociétés et territoires dans lesquels il évolue, et de prévenir les atteintes éventuelles que son activité, comme celle de ses fournisseurs et sous-traitants, sont susceptibles de générer pour les parties prenantes et l'environnement.

Le plan de vigilance est, conformément aux règles applicables, consolidé au niveau du Groupe et comporte notamment une cartographie des risques ainsi qu'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques. Ce dispositif d'alerte est centralisé et accessible à tout collaborateur et toute partie prenante externe *via* le site Internet[51]. Il a été présenté et soumis à discussion auprès des représentants du personnel.

[51] *https://alertline.lvmh.com/*

MICHELIN

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Le Groupe a fait valider ses cibles de réduction d'émissions de CO_2 par SBTi en 2020 et s'est engagé en 2021 via l'initiative « Race to Zero / Business Ambition for 1.5 °C » à atteindre zéro émission nette à horizon 2050.

Concernant les Scopes 1&2, les investissements et dépenses OPEX / CAPEX sont alignés à une cible de réduction s'inscrivant dans une trajectoire de « *bien en-dessous de 2°C* ». La méthode pour assurer le niveau d'investissement nécessaire consiste à *1)* un pilotage central du portefeuille de tous les projets d'efficacité énergétique et d'énergie renouvelable, avec une projection pluriannuelle de l'enveloppe budgétaire nécessaire ; *2)* un bouclage lors de la planification annuelle, qui porte sur un horizon de 5 ans, et où les budgets sont réservés par les équipes projets concernés ; *3)* un suivi de l'avancement par la Gouvernance Environnement et par le Comité Directeur Groupe ; *4)* un bilan financier publié dans le Document d'Enregistrement Universel.

Les principaux plans d'actions impliquent l'électrification des processus industriels et la mise en place des énergies renouvelables pour la consommation d'électricité et d'énergie thermique. Nous poursuivons une feuille de route de décarbonation de nos opérations qui est de plus en plus ambitieuse, visant l'alignement à une trajectoire de 1.5 °C, conformément à notre engagement. Les projets M&A, quant à eux, intègrent une phase de *due diligence* sur les enjeux RSE, dont le changement climatique. L'intégration des nouvelles activités prend en compte les engagements du Groupe.

Concernant le Scope 3, l'investissement principal est dans la R&D pour améliorer l'efficacité énergétique dès la conception des produits et services, et de développer des nouvelles solutions de mobilité (ex. : filière hydrogène). La même méthode de pilotage que pour les Scopes 1&2 est en place. Le Groupe continue dans le cadre de son plan stratégique à innover au service d'une transition vers une mobilité bascarbone des biens et des personnes, contribuant ainsi à l'atteinte de neutralité carbone de nos clients et utilisateurs en aval qui représentent environ 90 % des émissions Scope 3 du Groupe.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Plus de 90 % des revenus du Groupe dépendent de la biodiversité dans la mesure où des matières premières biosourcés telles que le caoutchouc naturel sont indispensables pour la fabrication de ses produits (pneumatiques et bandes transporteuses). Utilisateur majeur de cette matière première Michelin est conscient des impacts potentiels de sa chaîne d'approvisionnement sur les forêts et la biodiversité.

En 2021, Michelin a renouvelé son engagement en faveur de la biodiversité auprès de l'initiative act4nature international en se fixant des objectifs à horizon 20301[52].

Le Groupe investit chaque année plusieurs millions d'euros par an en faveur de la biodiversité. Ces dépenses comprennent la réalisation de projets de recherche et développement concernant des matériaux et des produits, des aménagements d'espaces verts des sites industriels pour préserver et favoriser le développement de la biodiversité au niveau local, ainsi que des projets qui visent l'amélioration des pratiques environnementales et sociales des fournisseurs de caoutchouc naturel[53]. Parmi ces derniers, on compte le maintien de la Réserve Écologique Michelin (REM), 3 900 ha consacrées à la protection de la flore et la faune situées dans la forêt atlantique du sud de Bahia au Brésil[54], ainsi qu'un ensemble de projets appréhendés dans une approche holistique qui vise également l'amélioration des conditions de vie des planteurs.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les ressources essentielles sont, outre l'énergie, le caoutchouc (naturel et synthétique), les charges renforçantes (noir de carbone et silice), les renforts métalliques et textiles, ainsi que des produits chimiques. Nous n'avons pas intégré l'eau dans cette liste car l'eau ne rentre pas dans la composition des pneus comme matière première, néanmoins l'eau est utilisée dans le procédé de fabrication des pneumatiques, et dans la protection incendie.

Parmi ces matières premières, il existe des matières d'origine fossile, d'origine recyclée, mais aussi des matières bio-sourcées dont la plus importante est le caoutchouc naturel.

Dans le dispositif de gestion des risques du Groupe, le risque de rupture d'approvisionnement est clairement identifié, tout comme les facteurs de risques associés dont, par exemple, un déséquilibre entre l'offre et la demande.

Le risque de rupture d'approvisionnement est particulièrement important pour le groupe Michelin du fait de la haute technicité de ses produits et des exigences en termes de régularité des performances des produits tout au long de leur phase d'usage : les procédures du Groupe n'autorisent pas de substitution des approvisionnements sans que l'impact performance ait été testé.

De manière à anticiper et gérer ce risque d'approvisionnement, Michelin a mis en place :

- des procédures visant à piloter les achats du Groupe au niveau le plus pertinent,
- plusieurs types de mesures de traitement permettant de gérer tous les types de risques d'approvisionnement. Parmi ces mesures, peuvent être citées la bonne connaissance des risques d'approvisionnement, la réalisation d'audits ciblés sur la continuité auprès de nos fournisseurs les plus critiques, la mise en œuvre de contrats pluriannuels passés avec les principaux fournisseurs, la recherche de nouveaux fournisseurs, la constitution de stocks

---

[52] *http://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2021/05/MICHELIN-VF-03_05.pdf*

[53] *https://www.michelin.com/developpement-mobilite-durables/pour-la-planete/proteger-la-biodiversite/*

[54] *https://natural-rubber.michelin.com/fr/news-ouro-verde-bahia*

stratégiques pour certains produits critiques, la recherche de produits de substitution pour les produits correspondant aux marchés en tension et la meilleure utilisation des ressources[55].

Concernant la meilleure utilisation des ressources Michelin mobilise quatre leviers d'action : la stratégie Michelin 4R : Réduire, Réutiliser, Recycler et Renouveler. Un comité opérationnel d'économie circulaire anime cette démarche depuis 2017[56].

Réduire : L'objectif est de fabriquer des pneus plus légers, offrant une durée d'utilisation plus longue, avec moins de ressources – matières premières et énergies – en réduisant leur consommation de carburant, et en offrant toujours autant de sécurité et de progrès quant aux autres performances. Par ailleurs, Michelin ne se contente pas d'avoir des objectifs en termes de pneus neufs mais s'engage aussi en faveur de la performance dans la durée.

Réutiliser : Grâce à la réparation, au recreusage et au rechapage des pneus, il est possible d'économiser des matières premières pendant la phase d'usage. L'offre rechapage du Groupe s'étend aux pneus Poids lourd, Avion et Génie civil.

Recycler : Michelin agit depuis de nombreuses années pour la mise en place de solutions efficaces pour le recyclage et le traitement des pneus en fin de vie. Michelin est impliqué au sein des filières de valorisation des pneus en fin de vie par des travaux réalisés au sein de différentes associations dont il est membre, en particulier avec le TIP (Tire Industry Project) et les associations professionnelles régionales. À travers ces travaux, Michelin met tout en œuvre pour que les pneumatiques soient correctement collectés et traités en fin de vie, et à cette fin Michelin soutient le principe de la « responsabilité élargie des producteurs ». Michelin exerce son influence afin de privilégier la valorisation matière, qui permet une optimisation de l'utilisation de la matière sous forme de matières premières secondaires et présente un bilan carbone substantiellement inférieur à la valorisation énergétique. Le Groupe investit également dans le développement de technologies de valorisation des pneus en fin de vie.

Renouveler : L'ambition du groupe est d'intégrer 100 % de matériaux durables dans la fabrication de ses pneus à horizon 2050, avec un objectif intermédiaire de 40 % en 2030. Pour atteindre ce défi majeur, le Groupe favorise l'utilisation de matériaux durables issus des filières de recyclage, et/ou de matériaux biosourcés comme le caoutchouc naturel et quelques huiles et résines d'origine végétales. Dans le domaine des matériaux biosourcés, des projets d'envergure sont lancés pour transformer des chaînes d'approvisionnement au bénéfice de matériaux biosourcés ou renforcer la dimension durable de matériaux naturels.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

---

[55] *Cf. : URD 2021 section 2.1, risque 3 « Risque de rupture d'approvisionnement ».*

[56] *Cf. : URD 2021 section 4.1.4.2 d) La démarche Michelin 4R au service d'une économie circulaire.*

Afin d'assurer une identité forte avec les performances de l'Entreprise et d'inciter les Dirigeants à inscrire leur action dans le long terme, la partie variable attribuée chaque année aux Gérants comprend une part variable annuelle et une part variable pluriannuelle, toutes deux soumises à conditions de performance. Cette structure a pour effet de faire évoluer l'ensemble de cette part variable non seulement selon le résultat atteint sur l'exercice, mais aussi au regard de la satisfaction sur plusieurs années de conditions de performance supplémentaires essentielles pour le déploiement de la stratégie de Michelin dans une orientation résolument durable.

La rémunération variable des Gérants repose sur deux critères quantitatifs partagés avec l'ensemble des salariés du Groupe éligibles à une rémunération variable ainsi que trois critères qualitatifs dont le TCIR (le Total Case Incident Rate est un outil pour mesurer et suivre les accidents du travail). À partir de 2022, deux indicateurs *i)* Niveau du taux de féminisation et *ii)* Niveau d'émission de CO_2 (Scopes 1 et 2 et activités de transport amont / aval du Scope 3) vont être ajoutés aux trois critères qualitatifs.

Les rémunérations variables pluriannuelles des Gérants (Dirigeants exécutifs) sont soumises à critères de performance sur 3 exercices. Depuis 2020, les critères applicables sont identiques à ceux applicables à l'ensemble des salariés du Groupe recevant une rémunération en actions de performance. En 2021, le poids total des critères liés à la performance RSE a été portée à 40 % (contre 30 % en 2020) afin d'accompagner de manière cohérente et efficace le déploiement de la stratégie de Michelin dans son orientation résolument durable. Les deux critères composant la mesure de cette performance RSE sont les suivants :

- l'engagement du personnel : l'engagement des employés est un moteur important de l'excellence opérationnelle et de l'atteinte des objectifs de performance du Groupe. Michelin s'est fixé l'objectif ambitieux de devenir un *world class leader* dans ce domaine, en atteignant et en maintenant un taux d'engagement des salariés de 85 %. L'étude « Avancer Ensemble : votre avis pour agir » mesure chaque année le taux d'engagement et le ressenti des salariés dans leur travail.
- l'impact environnemental des activités industrielles : se substituant au précédent indicateur en place depuis 2005 (Michelin Environmental Footprint) dont le remplacement a été rendu nécessaire en 2021 en raison de l'ampleur des progrès réalisés et de l'évolution des enjeux environnementaux, l'indicateur i-MEP (*industrial - Michelin Environmental Performance*) est l'outil de pilotage de l'impact environnemental des activités industrielles du Groupe pour les 10 prochaines années. L'i-MEP permet une lecture simplifiée des impacts en s'appuyant sur 5 axes prioritaires (consommation d'Énergie, émissions de CO_2, consommation de solvants organiques, prélèvements d'eau & stress hydrique et quantité de déchets générés).

Enfin pour rappel, la politique de rémunération de la Gérance fait l'objet d'une décision des Associés Commandités et d'une délibération du Conseil de Surveillance, avant d'être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire.

Toutes les informations relatives aux rémunérations des mandataires sociaux sont disponibles dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 de Michelin[57].

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion

[57] *Disponible sur : https://www.michelin.com/*

partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Toutes les régions dans lesquelles opère le Groupe ont été touchées par la COVID-19. Dans la continuité des actions mises en place en 2020, le Groupe a depuis maintenu ses efforts sur ses deux priorités : protéger la santé et la sécurité de ses salariés et partenaires, et tout mettre en œuvre pour assurer la pérennité de ses activités.

En juin 2021, le Groupe a mesuré l'impact de la pandémie sur les équipes du Groupe lors de l'enquête « Comment ça va ? ». L'enquête montre qu'à l'occasion de la crise, de nombreux employés ont pu découvrir des modes de travail à distance, notamment dans le tertiaire, et ceux-ci s'en sont déclarés satisfaits. Dans l'industrie, la présence de la plupart des effectifs étant indispensable, certains sites ont instauré des adaptations d'horaires pour limiter le croisement des équipes aux changements de postes, notamment aux accès, dans les vestiaires et les douches.

91 % des répondants considèrent que les dispositions et dispositifs mis en place durant la crise étaient compatibles avec l'exercice de leurs missions. Néanmoins, un sentiment de fatigue physique et morale apparaît dans l'analyse des réponses pour 44 %, ainsi qu'un sentiment d'isolement associé au télétravail pour 30 %, bien que la qualité du management dans cette période ait été soulignée dans 91 % des réponses.

Au-delà de la crise COVID-19, le Groupe veille à strictement respecter les directives nationales ou locales relatives au télétravail, garantissant à tous les salariés concernés les moyens de remplir leur mission à distance. Dans les métiers où cela est possible et dans le respect des législations locales, Michelin a ainsi proposé à ses salariés, sur la base du volontariat, de contractualiser sur la durée le recours occasionnel ou régulier au télétravail, par le biais d'accords pluriannuels signés avec les organisations syndicales.

L'un des principaux bénéfices ressentis par les employés réside dans la réduction significative des temps de transport hebdomadaires, notamment dans les pays où la mobilité se densifie (Brésil, Roumanie, États-Unis). L'Allemagne, le Canada, l'Espagne, la France et les pays nordiques sont engagés dans des démarches de télétravail, en réponse aux besoins exprimés par les employés d'une meilleure conciliation entre vie de famille et travail.

Moins faciles à mettre en œuvre pour le personnel des usines en raison du fonctionnement en continu des activités industrielles (horaires en équipes 3x8, 4x8, 5x8, 2x12), des initiatives sont engagées pour favoriser un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle dans l'industrie, notamment dans le cadre des démarches de responsabilisation. En cas de modifications de planning, des mesures d'anticipation le plus en amont possible sont observées.

Enfin, le Groupe continue de promouvoir le travail à temps partiel, qui est un facteur important d'amélioration de la qualité de vie, et qui permet un meilleur équilibre de vie en favorisant l'emploi de personnes aux profils divers. Sa mise en œuvre revêt des modalités différentes selon les pays en raison des particularités réglementaires, des attentes et des usages locaux. Elle intègre, dans la mesure du possible, l'avis des représentants du personnel. Le temps partiel choisi est de 2,8 % en 2021.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Définition du salaire décent : rémunération permettant de subvenir aux besoins essentiels de la famille (alimentation, logement, transport, éducation des enfants, frais de santé), mais également de constituer une épargne de précaution et d'acquérir des biens de consommation « standard » (selon le niveau de vie du pays).

Pour garantir l'équité et préserver la cohésion du Groupe, Michelin a une seule politique de rémunération pour toutes les entités, tous les métiers et toutes les catégories de personnel, avec des règles de gestion et des processus partagés par tous les pays. Michelin rémunère ses employés selon leur niveau de responsabilité, en garantissant un niveau de rémunération équitable et compétitif dans le bassin d'emploi. Chaque année, Michelin participe à des enquêtes de rémunération organisées par des sociétés spécialisées (Korn Ferry, Mercer), nous permettant de nous assurer du bon positionnement des rémunérations de nos salariés d'emploi.

En complément, en 2020, Michelin, en lien avec FairWage Network, acteur international et expert reconnu de ce sujet, a développé une méthodologie adaptée pour évaluer si les salariés du Groupe disposent, avec tous les éléments fixes de leur rémunération, d'un revenu qui leur permette de satisfaire leurs besoins et ceux de leur famille.

En 2021, Michelin a engagé une nouvelle étape pour vérifier et garantir que tous nos employés perçoivent une rémunération suffisante pour accéder à des conditions de vie décente. Cette rémunération doit leur permettre ainsi qu'à leur famille, de couvrir leurs besoins fondamentaux tels que l'alimentation, le logement, l'éducation de leurs enfants et les soins de santé. Nous avons ainsi pu analyser la rémunération de plus de 95 % des salariés du Groupe et nous assurer qu'ils bénéficient d'une rémunération au moins équivalente aux références « Living Wage » déterminées par Fair Wage Network.

En 2022, nous poursuivrons cette démarche, qui devient un élément de notre politique salariale Groupe. Par ailleurs, Michelin complète les systèmes nationaux (santé, prévoyance et retraite), afin d'accorder des avantages sociaux compétitifs à ses salariés dans la plupart des pays où le Groupe est présent. En 2021, Michelin a également lancé une étude pour la création d'un Socle Universel de Protection Sociale afin d'assurer à chaque salarié du Groupe et à sa famille, tout au long de sa carrière chez Michelin, un ensemble de garanties essentielles de protection sociale, venant compléter si nécessaire les systèmes publics nationaux.

En ce qui concerne les fournisseurs, Michelin inclut dans ses contrats les Principes des Achats Michelin, qui expriment requis et attendus du Groupe Michelin, identiques quel que soit le pays. S'il est bien entendu requis que les fournisseurs respectent les dispositions légales et réglementaires en vigueur, les fournisseurs sont encouragés à aller au-delà, en particulier au sujet de la durée du travail, du droit au repos et de la rémunération. Pour le cas particulier des planteurs de caoutchouc naturel, la politique de caoutchouc naturel responsable précise l'engagement du Groupe sur les moyens de subsistance et la résilience économique des producteurs, au travers des nombreuses actions mises en place (pour plus de détails voir : pages 24/36 de la politique version 2021) (voir aussi : la section « 4.1.1.2 c) Approche spécifique pour le caoutchouc naturel » du DEU dont en particulier le projet Cascade en Indonésie qui vise à améliorer les conditions de travail et de niveau de vie de 1 000 planteurs villageois et de leurs familles tout en améliorant les pratiques environnementales et sociales.) .

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Périmètre France. En dehors des investissements en titres de l'entreprise, 23 % des encours sont sur des fonds labellisés CIES (Gamme Impact ISR de Natixis), et 5 % sur un fonds labellisé CIES et Finansol.

Une réflexion a été menée conjointement avec des représentants des conseils de surveillance des fonds et les partenaires sociaux afin de développer l'épargne responsable. Un appel d'offres est en cours qui permettra de renforcer l'offre de fonds responsables.

Autres pays d'implantation. La plupart des employés du groupe ont accès à des plans d'épargne ou de retraite. Tout en précisant que Michelin n'est pas seule décisionnaire dans la mesure où il s'agit de fonds ne lui appartenant pas, nous attendons de nos gestionnaires de fonds qu'ils évaluent soigneusement les risques ESG lors de leurs décisions d'investissement. Pour les plans gérés par des compagnies d'assurance, la grande majorité de nos assureurs ont une politique ESG. Dans certains pays, comme au Royaume-Uni, le fonds par défaut qui représente près de deux tiers des actifs du régime à cotisations définies britannique est un fonds ESG. Dans beaucoup de pays où nous avons des options de choix individuels de fonds / fenêtre de courtage, des fonds ESG ou éthiques sont disponibles. Environ 90 % des gestionnaires de nos grands plans anglo-saxons sont signataires de l'UNPRI, mais en raison du large choix d'options d'investissement et des fenêtres de courtage dans certains pays, la couverture n'est pas de 100 %.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La politique fiscale de Michelin, approuvée par la gérance et la directrice financière déléguée, est définie avec la plus grande précision et s'applique à l'ensemble du Groupe quels que soient les territoires concernés. Cette politique fiscale a vocation à être publiée.

Les engagements de Michelin pour une fiscalité responsable sont publiés dans le DEU 2021[58].

À titre d'exemple, dans la mesure du possible, une relation de confiance structurée et organisée est établie avec les autorités fiscales pour faciliter cette transparence. Nous cherchons ainsi à participer à ces programmes spécifiques proposés par les autorités à cette fin. C'est pourquoi, le Groupe Michelin a signé depuis mai 2019 le protocole de la « relation de confiance » avec l'administration fiscale française. C'est donc une nouvelle ère « fiscale » de transparence pour le Groupe Michelin, en

[58] *Document d'Enregistrement Universel 2021, paragraphe 4.1.1.1 c), Une gestion fiscale responsable, page 161, disponible sous ce lien : https://www.michelin.com/finance/informations-reglementees/compagnie-generale-des-etablissements-michelin-amf/*

France, basée sur un partage transparent des informations qui facilite une bonne compréhension de notre entreprise et de nos positions techniques.

C'est une évolution de la relation « entreprise contribuable » vis-à-vis de « l'administration vérificatrice » dans le cadre des contrôles fiscaux. L'idée est de passer d'un contrôle actuel qui intervient a posteriori, de manière non automatique, à un échange d'informations quasi permanent entre l'entreprise et l'administration, reposant sur le dialogue et une relation poussée interactive permettant de bien comprendre l'entreprise et ses enjeux.

La responsabilité fiscale est intrinsèquement liée à la responsabilité sociale de Michelin car les positions fiscales sont cohérentes avec les valeurs fondamentales du Groupe incluant notamment le respect des faits, de l'environnement et des personnes. À ce titre, le Groupe Michelin s'engage à respecter les géographies dans lesquelles il opère en devenant contribuable et donc sujet d'impôt sur les territoires sur lesquels il exerce son activité au travers d'une ou plusieurs filiales locales hébergeant ladite activité.

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe. Dans ce cadre, le Directeur Tax & Customs Groupe informe régulièrement le Comité d'Audit et le Comité des Risques sur la situation fiscale globale du Groupe Michelin, l'état des risques et des litiges et les principaux changements anticipés. À ce titre, une organisation définissant le rôle et la responsabilité de chacun a été mise en place.

Le Département Fiscal se conforme à ses différentes obligations fiscales, telles que les obligations déclaratives qualitatives ou quantitatives. Ces dernières n'ont pas pour objectif le calcul de l'impôt en tant que tel mais plutôt de permettre une plus grande transparence et une meilleure compréhension des activités et des flux à l'échelle internationale. À ce titre, une déclaration CbCR est déposée chaque année auprès de l'administration fiscale.

De manière plus générale, le Groupe est conscient de la nécessité, dans un environnement fiscal constamment plus contraignant, de communiquer sur sa politique de stratégie fiscale.

À ce titre et au-delà des obligations légales existantes ou à venir, le groupe réfléchit régulièrement à des formes de communication variées et fera donc évoluer celles-ci en conséquence.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

L'ensemble des engagements du Groupe Michelin en matière de lobbying est publié sur le site Internet du Groupe[59].

[59] https://www.michelin.com/le-groupe-michelin/gouvernance/lobbying-affaires-publiques

Les décideurs publics à qui sont destinés ces arguments écoutent l'ensemble des parties prenantes qui interviennent dans le débat et pas simplement l'argumentaire d'une seule entreprise. Le lobbying contemporain n'est efficace que s'il s'inscrit dans une démarche bénéfique pour la société. En effet, une stratégie qui consisterait à défendre uniquement les intérêts d'une entreprise privée serait presque systématiquement vouée à l'échec. Le groupe Michelin défend depuis toujours cette vision des affaires publiques qui s'accorde avec les valeurs prônées par l'entreprise.

Les affaires publiques du groupe Michelin portent une double mission :

- Promouvoir et défendre les intérêts du groupe Michelin en s'engageant auprès des décideurs publics mais aussi de la société civile – dont font partie les ONG – dans tous les territoires où nous sommes présents. Dès lors, il y a toujours un strict alignement entre les activités de lobbying et la stratégie rendue publique par l'entreprise.
- Identifier les évolutions en devenir au niveau des décideurs publics locaux, nationaux et internationaux, et les relayer aux équipes internes pour les aider à nourrir leur réflexion stratégique.

Les affaires publiques du groupe Michelin s'articulent entre une équipe au niveau Groupe (Paris, Bruxelles) et des équipes, à temps complet ou à temps partiel, dans les principaux pays ou principales régions du monde où le Groupe opère. Ces « correspondants locaux » agissent afin de promouvoir et défendre les intérêts du Groupe et/ou des entités locales de ce dernier. L'équipe au niveau Groupe joue un rôle fonctionnel par rapport au réseau des correspondants affaires publiques présents dans les principaux pays dans lesquels le Groupe opère, afin d'apporter son expertise sur certains thèmes et de veiller à la cohérence des positions prises. L'ensemble de ce réseau (équipe Groupe plus correspondants locaux) représente une vingtaine de postes équivalent temps plein au niveau mondial.

Les affaires publiques respectent bien évidemment les réglementations existantes en matière de transparence pour les activités de lobbying partout où elles opèrent :

- Elles sont enregistrées sur les registres de transparence lorsque ces derniers existent (e.g. : Bruxelles, Washington DC, Haute Autorité de la Transparence de la Vie Publique française, registre fédéral des lobbyistes au Canada, …). Les éléments fournis sont également publiés sur le site internet du Groupe,
- L'activité de lobbying de Michelin s'inscrit dans le cadre réglementaire d'associations professionnelles regroupées par secteurs (comme la European Tire and Rubber Manufacturers' Association – ETRMA - à Bruxelles ou la US Tire Manufacturers' Association – USTMA - aux États-Unis), mais aussi d'associations professionnelles généralistes (telles que Business Europe à Bruxelles, l'AFEP en France ou la Global Alliance aux États-Unis) qui sont elles-mêmes inscrites dans les différents registres de transparence,
- Les affaires publiques veillent au respect des directives éthiques strictes du Groupe, notamment sa neutralité et sa non-participation à des campagnes politiques, directives clairement documentées dans le Code éthique du Groupe. Elles veillent également au strict respect des réglementations locales. Les équipes des affaires publiques dans le monde entier sont formées et sensibilisées à ces directives,
- L'équipe affaires publiques Groupe rend compte des principaux dossiers au Président et au comité exécutif sur une base régulière. Au quotidien, l'équipe affaires publiques est directement rattachée au membre du comité exécutif qui supervise également la politique RSE du groupe. Les positions que le Groupe peut être amené à prendre sur certains sujets font l'objet d'un processus de validation interne qui peut, le cas échéant, remonter au comité exécutif et à la présidence.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un

mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

La loi devoir de vigilance demande à ce que le plan soit « « élaboré en association avec les parties prenantes de la société, le cas échéant dans le cadre d'initiatives pluripartites au sein de filières ou à l'échelle territoriale ».
Michelin a depuis 2016 un Comité de parties prenantes dans lequel siègent des ONG et une organisation syndicale internationale (*IndustriAll Global Union*). L'élaboration du plan de vigilance, ainsi que certains sujets spécifiques traités dans ce plan (prévention des émissions de CO_2, particules d'usures, maîtrise des risques au sein de la chaîne d'approvisionnement, …) sont régulièrement partagés avec ce comité. Un sujet comme le salaire décent a par exemple été soulevé par nos parties prenantes, ce qui a donné lieu à l'engagement d'une démarche spécifique de prévention dans l'ensemble du Groupe.

La démarche qui consiste à associer les parties prenantes de l'entreprise dans l'élaboration de plans d'actions se développe. C'est l'objet notamment de la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* qui est une organisation multi-stakeholder qui agit en faveur d'une filière de caoutchouc naturel durable et responsable.

Par ailleurs, le plan de vigilance du Groupe a été partagé avec le Comité d'Entreprise Européen lors d'une séance spécifique en novembre 2021, pendant laquelle les partenaires sociaux européens ont pu poser leurs questions. Michelin participe également au *Global Deal*, une instance dont le but est de promouvoir le dialogue social, notamment autour des sujets de vigilance et de travail décent.

Michelin dispose également d'un mécanisme d'alerte, la ligne éthique du Groupe, accessible au personnel mais également aux tiers (clients, fournisseurs, …) dans toutes les régions. Il permet de remonter toute alerte sur des éventuels manquements liés au devoir de vigilance.

ORANGE

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Orange a formalisé son engagement pour le climat en signant au côté d'autres grandes entreprises l'engagement des Nations Unies Global Compact pour une trajectoire de réchauffement global moyen à 1,5°C par rapport aux niveaux préindustriels. Dans le cadre du plan stratégique Engage 2025 annoncé en décembre 2019, Orange a pris l'engagement d'être Net Zéro Carbone d'ici à 2040. Pour être en mesure de respecter cet engagement, le Groupe s'est fixé l'objectif intermédiaire de parvenir en 2025 à une baisse de 30 % de ses émissions de CO2eq[60] des scopes 1 et 2, en absolu par rapport au niveau de 2015. Cet objectif intermédiaire a été élaboré en accord avec la méthodologie internationale sectorielle de trajectoire 1,5°C pour le numérique, développée conjointement par l'Union Internationale des Télécommunications, la GSMA, le GeSI et l'initiative SBTi, en relation avec l'Agence Internationale de l'Énergie. Orange a pris l'engagement complémentaire, validé par la SBTi, de réduire de 14 % les émissions de son scope 3 en 2025 en absolu par rapport au niveau de 2018.

Sous la responsabilité de la direction RSE, le Groupe suit les trajectoires, les objectifs et les implications financières associées aux engagements RSE du plan stratégique Engage 2025 à travers les exercices budgétaires, le suivi du plan stratégique et les revues d'affaires semestrielles (analyse des écarts entre le réalisé et le prévisionnel) en lien avec les équipes des directions Finance et Stratégie du Groupe. Il s'appuie sur les réseaux des fonctions financières et stratégiques des entités, ainsi que sur les réseaux de responsables RSE et de responsables de la mise en œuvre du Plan de vigilance qui contribuent au déploiement opérationnel de la démarche.

Pour devenir Net Zéro Carbone en 2040, Orange a construit dans le cadre de son plan stratégique un plan d'action s'appuyant sur de nombreuses démarches simultanées :

- La poursuite des actions d'efficacité énergétique sur le SI & les réseaux. Le Groupe s'appuie notamment sur la mise en œuvre des fonctions d'efficiences énergétiques RAN (dont les modes de veille avancés pour les antennes 5G et sur l'accroissement du partage d'infrastructures et d'équipements, dit *RAN sharing*), et poursuit les démarches d'éco-efficience des *data-centers* (optimisation du nombre, du remplissage et des consommations électriques) ;
- Le développement de nouvelles capacités d'électricité renouvelable, avec le recours à des PPA (*Power Purchase Agreements*, contrats d'approvisionnement en électricité d'origine renouvelable dans la durée à un tarif négocié), la création de nouvelles fermes solaires, la solarisation de ses sites techniques et l'amplification de programmes ESCO (*Energy Services Companies* – entreprises qui fournissent des services liés à l'énergie), en particulier pour la solarisation des sites et l'optimisation de limitation d'usages des générateurs ;
- Ainsi qu'une politique spécifique pour les bâtiments et les flottes de véhicules. L'ambition est de réduire de 20 % la consommation du patrimoine immobilier du Groupe en 2025 par rapport à 2015, grâce à la mise en place d'un « pilotage 360° » dans tous les bâtiments principaux. L'objectif est de mesurer pour optimiser et réduire la consommation d'énergie.

---

[60] CO2eq signifie CO_2 équivalent, c'est-à-dire que les principaux gaz à effet de serre, dont le CO_2, ont été pris en compte et la valeur est exprimée en équivalent de la quantité de CO_2 qui aurait le même pouvoir de réchauffement.

Lorsque c'est possible, Orange s'est aussi engagé dans une politique volontariste de solarisation partielle de ses bâtiments tertiaires et techniques (dont les data centers). Concernant la mobilité, le Groupe a défini un plan d'action qui permettra d'ici à 2025 de diminuer et d'électrifier ses flottes de véhicules. Orange a par ailleurs l'ambition de rester la première flotte d'entreprise européenne en autopartage.

L'évaluation des impacts de scope 3 du Groupe, selon les 15 catégories définies par le GHG Protocol, montre la nécessité d'agir sur toute la chaîne de valeur. Les principaux impacts d'Orange portent sur les sous-catégories immobilisations, achats de biens et de services et utilisation des produits vendus. Le Groupe introduit les principes de l'économie circulaire dans l'ensemble de ses processus et travaille auprès de ses fournisseurs à mieux connaitre et faire réduire l'empreinte carbone des fabrications d'équipements, de leur distribution et de leur utilisation, particulièrement ceux de la marque Orange.

Orange participe également à de nombreuses initiatives sectorielles de façon à promouvoir un usage responsable des services numériques. C'est par exemple le cas avec la publication d'un livre blanc pour l'économie circulaire de la GSMA, qui émet 9 recommandations : *(1)* Garder l'équipement actuel avec une utilisation plus longue, *(2)* Partager le réseau et son infrastructure, *(3)* Développer la sensibilisation sur l'économie circulaire à travers l'industrie, *(4)* Avoir les mêmes considérations dans les propositions commerciales, *(5)* Créer des KPI communes de suivi des progrès avec des lignes directrices, *(6)* Repenser l'entreprise relation de soutien réutilisation, *(7)* Améliorer la réglementation de l'écosystème en faveur des opérations circulaires, *(8)* Créer et interconnecter les places de marché, *(9)* Assurer l'efficacité énergétique des équipements réseau.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Orange a mené en 2021 une étude d'impact sur la biodiversité de ses activités, réalisée grâce à l'expertise reconnue du cabinet indépendant *The Biodiversity Consultancy* (TBC) ; ce cabinet a utilisé la méthodologie *Global Biodiversity Score* (GBS) de CDC biodiversité, filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations, qui fournit un score standardisé de l'empreinte biodiversité d'une entreprise. Cette méthodologie utilise l'indicateur MSA.km2 (*Mean Species Abundance*) qui convertit l'impact de l'entreprise en une superficie où 100 % de la biodiversité serait perdue.

L'étude conclut, tout comme la première évaluation conduite par le Groupe en 2013, à un impact direct faible du groupe Orange sur la biodiversité, avec un indice terrestre statique en scope 1 de 31 MSA.km2 et un indice statique aquatique quasi-nul. Elle positionne l'impact du Groupe sur la biodiversité, rapporté à son chiffre d'affaires, comme inférieur de plus de la moitié à l'impact moyen sur le scope 1 terrestre tous secteurs confondus. Cette étude montre par ailleurs que l'impact principal d'Orange sur la biodiversité est celui relatif au scope 3 (Dynamique et statique), c'est-à-dire un impact indirect sur lequel le Groupe a une marge de manœuvre plus limitée. Les travaux de qualification de l'impact se poursuivent sur ce scope.

Avec sa politique d'investissement dans des puits carbone, qui contribuent à la reconstitution de la biodiversité, et son engagement pour l'économie circulaire qui réduit l'exploitation des ressources naturelles, Orange aurait le potentiel de mettre à Net Zéro son impact sur la biodiversité aux alentours de 2040 comme pour le carbone. Orange attend cependant que la méthodologie issue de SBTi for Nature soit fixée pour prendre un engagement en matière d'impact sur la biodiversité.

Orange continue simultanément de soutenir des programmes permettant de mieux connaître les impacts du changement climatique sur la biodiversité :

- Dans le cadre d'un partenariat avec le CREA (Centre de recherche sur les écosystèmes d'altitude), par lequel Orange met à disposition du CREA ses antennes installées en haute montagne pour installer des capteurs permettant de récolter des informations relatives aux températures, aux niveaux de neige et de glace, aux comportements de la faune et de la flore par l'intermédiaire de captures photos et vidéos, sur l'arc alpin. Le Groupe contribue au traitement et à la présentation des données en direction de la communauté scientifique et du grand public, des salariés bénévoles assurent la maintenance des équipements dédiés et collaborent aux observations participatives de la faune et de la flore des Alpes. Cette initiative a été distinguée par les Nations-Unies lors de la COP 23, le CREA Mont-Blanc et Orange étant lauréats 2017 du prix Momentum For Change des Nations Unies ;
- Dans un autre domaine, en partenariat avec ARGO (consortium international lancé en 2000 par la Commission océanographique intergouvernementale de l'Unesco et l'Organisation Météorologique Mondiale), Orange Marine contribue à développer et maintenir un réseau global de flotteurs profilant, mesurant en temps réel la température et la salinité des océans. Les nouvelles balises intègreront prochainement des données biochimiques.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Depuis 2011, Orange a engagé une démarche visant à prendre en compte les enjeux liés aux ressources rares et critiques entrant dans la composition des produits du Groupe :

- Une base de données actualisée régulièrement, avec des fiches sur chaque matériau, sert de base aux analyses de risque et à la recherche de ressources de substitution. Des échanges sont menés avec les fournisseurs pour les inciter à limiter l'usage de ces ressources en favorisant la substitution et l'utilisation de ressources recyclées ; dans son analyse d'impact menée avec CDC Biodiversité en 2021, Orange a identifié plus précisément les niveaux de pression exercés sur l'utilisation des terres (déforestations, perte d'habitat), les consommations d'eau, les différentes contaminations (par matériaux lourds, radioactivité, …) et éco-toxicité, ainsi que les pollutions et déchets pour
  14 minerais clés entrant dans la composition de ses équipements. Le risque est jugé élevé pour
  5 matériaux et moyen pour 7 matériaux au regard de cette grille d'analyse ;
- Le Groupe a engagé des discussions avec des industriels de différents secteurs et les pouvoirs publics afin de soutenir le développement de filières performantes pour exploiter les vastes gisements de ressources rares contenues dans les DEEE (Déchets d'Équipement Électrique et Electronique) – de véritables « mines urbaines », qui pourraient renfermer jusqu'à 40 fois plus de minerais extractibles que le sous-sol de la terre.

Orange dépend d'un approvisionnement en énergie pour la continuité de ses activités. Sa première préoccupation est de diminuer ses dépenses énergétiques grâce à des programmes d'efficacité. Le Groupe développe une stratégie de développement de son approvisionnement en électricité d'origine renouvelable sur toutes ses géographies en privilégiant la production additionnelle d'énergie verte et en bénéficiant de la décarbonation du mix énergétique des pays dans lesquels il opère. En 2021, Orange utilise déjà 36,3 % d'électricité d'origine renouvelable, du fait de sa propre production et compte tenu du mix énergétique des pays dans lesquels le Groupe opère.

En Europe, Orange privilégie le recours à des contrats long terme d'électricité de source renouvelable à prix connu (*Purchase Power Agreement* – PPA). Ainsi, à la fin 2021, le Groupe a conclu de tels accords pour une capacité totale de près de 500 GWh par an, correspondant à 10 % de la

consommation d'électricité d'Orange en France, 9 % de la consommation d'électricité en Pologne et 50 % de la consommation d'électricité de l'Espagne.

Dans la zone MEA, Orange déploie un vaste programme de solarisation, avec plus de 6 000 sites solaires équipés de panneaux solaires photovoltaïques à la fin 2021 sur 14 pays (4 750 sites fin 2020) pour alimenter ses infrastructures, ce qui représente plus de 16 % de tous les sites mobiles de la zone MEA ; ce programme est réalisé soit via des investissements en propre, avec des panneaux solaires en pied d'équipement technique, soit via des programmes d'externalisation (ESCO). Ces derniers ont déjà été déployés dans 8 pays de la zone MEA. Ce programme est complété par la mise en œuvre de sites hybrides générateurs/batterie permettant une réduction significative de la consommation de fioul grâce à l'optimisation du processus.

Orange développe également un programme de production d'électricité grâce à des fermes solaires. Ainsi, en Jordanie, près de 70 % de l'électricité nécessaire aux opérations d'Orange est couverte par l'électricité provenant de trois fermes solaires. Cette solution sera mise en œuvre également au Mali et a vocation à être étendue à d'autres pays dès que les freins réglementaires à l'autoconsommation déportée et la distribution sur l'ensemble des points de consommation d'Orange seront levés.

En 2021, le programme de solarisation des sites techniques a été étendu à la solarisation partielle de bâtiments tertiaires et de data centres, tant en zone MEA qu'en Europe.

Orange a également pris l'engagement de favoriser l'intégration des principes de l'économie circulaire au sein de son organisation et de ses processus afin de limiter l'impact de ses activités, celles de ses fournisseurs et de ses clients sur les ressources et les matières premières.

Cet engagement se décline avec les objectifs suivants à l'horizon 2025 :

- Engager 100 % de la gamme des équipements portant la marque Orange (box, décodeurs, …) dans une démarche d'écoconception permettant de réduire l'empreinte carbone lors de leur fabrication et distribution, ainsi que les consommations électriques lors de leur utilisation ;
- Collecter 30 % des terminaux mobiles par pays en zone Europe et l'équivalent en volume de DEEE (Déchets d'Équipement Électrique et Electronique) de 20 % des terminaux mobiles vendus en zone MEA ; valoriser plus de 90 % des terminaux fixes (box, décodeurs) distribués par Orange lors des résiliations des clients ;
- Réaliser au moins 10 % du volume des ventes globales de terminaux mobiles en Europe avec des mobiles reconditionnés ;
- Proposer un service attractif de réparation des terminaux mobiles vendus par Orange dans chaque pays de la zone Europe où le Groupe est implanté.

En outre, pour ses propres besoins, Orange a l'ambition d'utiliser une partie de son budget d'investissement en équipements reconditionnés, par l'intermédiaire de sa « place de marché » interne ou grâce à la promotion de catalogues d'équipements reconditionnés auprès de ses fournisseurs. Le Groupe s'est également engagé à généraliser la prise en compte de critères relatifs à l'empreinte carbone sur tout le cycle de vie et à l'économie circulaire lors de la sélection des équipements réseaux et système d'information.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie

environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Le recours à des critères environnementaux et sociaux dans la détermination de la rémunération variable concerne plusieurs groupes de salariés du Groupe.

Tout d'abord, s'agissant des mandataires sociaux, 3 personnes en 2021 :

- La part variable comprend un critère de performance sociale pour 33 %. La performance sociale couvre 3 indicateurs : le baromètre social, le taux d'accès à la formation des salariés et le taux de féminisation dans réseaux de management du Groupe ;
- Le conseil d'administration a décidé l'introduction pour le plan LTIP 2020-2022 d'un indicateur RSE, pour un poids de 20 %. Cet indicateur était composé de deux critères : le taux d'électricité renouvelable et l'évolution du taux de CO_2 par usage client. Depuis le plan LTIP 2021-2023, l'indicateur est composé de deux critères représentant un poids de 20 % : la réduction des émissions de carbone du Groupe et le taux de féminisation dans les réseaux de management (cet indicateur a été renouvelé à l'identique pour le plan LTIP 2022-2024).

S'agissant des *Leaders* et *Executives*, soit environ 1 300 salariés, la structure est la même que celle des mandataires sociaux puisqu'ils disposent d'une part variable et sont éligibles au plan LTIP. Enfin, pour tous les autres salariés d'Orange SA, soit environ 78 000 CDI en 2021, des pistes de réflexion sont à l'étude quant à l'intégration d'un indicateur RSE dans le calcul de la part variable. Par ailleurs, l'ensemble des salariés bénéficient d'un l'intéressement dans lequel l'Indicateur de Performance Environnementale (IPE) compte pour 10 % de l'enveloppe globale et est en lien avec l'engagement du Groupe d'atteindre la neutralité carbone ; cet indicateur mesurant la réduction des émissions de CO_2 générées par l'activité au sein d'Orange SA (réseau, sites d'activité, véhicules).

Les organes de gouvernance impliqués dans l'élaboration et la validation de ces critères environnementaux et sociaux diffèrent également suivant le groupe de salariés concerné :

- Le choix des critères pour les mandataires sociaux est proposé et discuté en CGRSE puis décidé par le conseil d'administration ;
- Le choix de critères pour les *Leaders* et *Executives* est validé en Comité Exécutif ;
- Les critères RSE dans la part variable de tous les autres salariés sont proposés par les divisions ou directions des fonctions support (DRH, RSE) ;
- Enfin, l'IPE de l'intéressement est discuté avec les partenaires sociaux.

Aussi, un dialogue structuré et rythmé par les instances dédiées à la rémunération s'établit à chaque niveau de l'organisation pour prendre en compte à la fois la pertinence des critères et le niveau d'atteinte pouvant être associé. La stratégie est à la fois impulsée par la Direction générale, consciente des enjeux RSE pour le Groupe et la contribution qu'elle doit y apporter mais également par le dialogue social instauré dans la fixation de l'IPE qui concerne tous les salariés. L'ensemble devant être cohérent pour assurer une stratégie claire et atteignable.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

La période de crise sanitaire a amené Orange à adopter la pratique du télétravail dans l'ensemble de ses géographies et à en expérimenter les forces et les opportunités, tout comme les limites. En juin 2020, 100 000 salariés à travers le Groupe étaient en télétravail, ce qui a permis de maintenir les activités au service des clients et la performance globale, malgré le contexte épidémique.

Orange a souhaité capitaliser sur cette expérience particulière et sur les efforts déployés par chacun pour s'adapter à ce contexte inédit.

Tout d'abord, le Groupe a fait le constat que le travail à distance, en période de crise, puis en mode hybride plus récemment, devait être facilité par des outils adaptés et simplifiés, ceci autant pour faciliter le maintien des liens et des cohésions d'équipes que pour l'efficacité des collaborations. Dans cette logique, Orange a décidé en décembre 2020 d'adopter la suite collaborative Microsoft365 pour l'ensemble du Groupe : elle permet de simplifier l'environnement de travail en remplaçant différents outils (Skype, Coopnet, Sharepoint, ...) par un seul, de moderniser l'expérience collaborateur en s'alignant sur les standards actuels, de constituer un socle d'expérience au travail commun entre les entités du Groupe.

Dès 2020, Orange a saisi l'importance des bouleversements qu'impliquerait les enseignements post-crise sanitaire et a, dans ce cadre :

- Mené un travail de réflexion associant 70 managers du Groupe, de tous métiers et toutes géographies, pour identifier les principales orientations, opportunités et nouveaux risques à gérer dans un contexte de recours accru au télétravail ;
- Mené cette réflexion, d'avril 2021 à juillet 2021, avec l'ensemble des partenaires sociaux au niveau du groupe « Forum Travailler autrement » ;
- Contribué aux travaux académiques de la « Chaire des Futurs de l'industrie et du travail ».

Ces travaux ont abouti aux conclusions suivantes pour le Groupe :

- Si le distanciel intégral n'est ni souhaitable ni souhaité, le travail à distance sera durablement l'une des composantes du fonctionnement collectif d'Orange, pour les métiers ou activités le permettant ;
- Le nouvel équilibre présence / distance présente des opportunités : réduction des trajets, de la fatigue et des émissions de carbone, facilité d'intégration des bonnes compétences aux équipes même si la personne n'est pas résidente à 100 % au lieu de référence, équilibre vie privée-vie professionnelle, délégation et responsabilisation des salariés et renforcement de la dimension « confiance » ;
- Mais cet équilibre présente également de nouveaux risques à appréhender pour tout un chacun et pour le Groupe : isolement, hyperconnexion, charge cognitive, difficultés d'organisation des collectifs.

Face à ces constats, de nouveaux équilibres sont à construire en équipes, et non pas individu par individu, et sont l'occasion de redéfinir, au sein de chaque équipe, le sens de ce qui est à produire ensemble, la valeur ajoutée de se retrouver et les modalités des nouveaux rituels. Les managers et équipes ont besoin de soutien et d'accompagnement dans cette démarche pour leur permettre d'apprivoiser ces nouveaux équilibres. Une boîte à outils très complète à destination des managers est aujourd'hui disponible sur Orange Campus, avec des contenus activables en toute autonomie la plupart du temps ou avec l'appui d'un réseau (RH de proximité, référents télétravail et le réseau interne d'animateurs).

En France, Orange a été précurseur puisque le premier accord de télétravail a été mis en place en 2009. À cette époque, 34 000 salariés pratiquaient le télétravail de manière régulière ou occasionnelle, soit 39 % des effectifs ; en 2022, ils sont plus de 47 000 salariés à y avoir recours, soit plus de la moitié des effectifs. L'accord actuel est déjà très complet et intègre la majorité des mesures de l'ANI (Accord National Interprofessionnel) 2020 à l'exception du télétravail en cas de circonstances exceptionnelles ou de force majeure (article renforcé suite à la COVID-19). Le rythme est basé sur une

alternance hebdomadaire de 2 jours minimum de travail sur site et 3 jours maximum de télétravail (en rythme hebdomadaire ou en volume). Le télétravail suscite de l'enthousiasme de la part des salariés, avec une perception très positive (référence baromètre salarié : 8,6 en France – décembre 2020 et un rythme idéal fixé à 50 % sur site / 50 % de télétravail) mais avec quelques réserves (distance avec les collègues, sédentarité, séparation vie personnelle/professionnelle). Une négociation est aujourd'hui en cours pour voir ce qui pourrait être amélioré dans l'accord existant.

Dans le reste de l'Europe, le télétravail était déjà une pratique courante avant la crise sanitaire (accord, politique ou pratique selon le pays). En moyenne, les salariés pouvaient travailler à domicile 1 à 2 jours par semaine (en accord avec la direction). Pendant la pandémie, 80 à 100 % des employés d'Orange dans cette zone géographique ont travaillé à domicile (en fonction de leurs activités) et le Groupe a commencé à réfléchir à un scénario de travail hybride et de retour au bureau. Aujourd'hui, tous les pays ont soit un accord, soit une politique qui réglemente le télétravail au niveau local (en moyenne 2 à 3 jours de travail à domicile).

Au sein d'OBS, le télétravail était aussi une pratique courante et a été étendu en raison des mesures sanitaires. Après la crise sanitaire, le programme *Hybrid Ways of Working (hWoW)* a été engagé en 2021 pour OBS au niveau mondial, avec un déploiement qui a commencé dans 20 pays et tous seront couverts d'ici fin 2023, soit environ 96 % de tous les employés d'OBS. Son objectif est d'autoriser le télétravail régulier à tous les employés d'OBS, tous les pays, toutes les organisations, toutes les entités juridiques, en mettant l'accent sur l'expérience des employés et la performance collective. Le programme OBS *hWoW* a des principes clés pour assurer une approche cohérente du télétravail, tout en permettant aux pays de l'adapter à leur contexte spécifique (entreprise, écosystème, attrition, ...).

Enfin, s'agissant de la zone MEA, la pandémie a provoqué un changement rapide et massif en matière d'organisation du travail au sein des filiales de la zone, et ce dès la fin mars 2020. Le télétravail a ainsi été mis en place pour la première fois dans la quasi-totalité pays, les principales filiales étant en première ligne (Orange Egypte, Sonatel, Orange Côte d'Ivoire, Orange Maroc, Orange Mali, Orange Cameroun). Dans ce contexte, les deux tiers des filiales d'Orange MEA ont eu dès avril 2020 des taux de salariés en télétravail d'au moins le tiers de leurs effectifs, taux atteignant même 90 % des salariés pour Orange Mali. Le périmètre d'Orange MEA se caractérise actuellement par les lignes de force suivantes :

- Des législations locales encore très embryonnaires (en cours de réflexion, d'élaboration ou d'installation) ;
- Des politiques d'entreprise installées ou en cours d'élaboration, indépendamment de la taille des filiales ;
- Des accords ou des dispositifs d'entreprise qui ont commencé à être déployés ou expérimentés - ou qui vont l'être en 2022 - en lien avec les partenaires sociaux locaux ;
- Des politiques, accords ou dispositifs pouvant s'appuyer sur une base de Flex Office, notamment dans les grandes filiales d'Orange MEA.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

L'engagement du Groupe concernant la politique salariale, telle que présentée dans le Document d'Enregistrement Universel, est de respecter la diversité et l'égalité professionnelle, en particulier au travers des engagements en matière d'égalité salariale, encadrés par l'Accord mondial portant sur

l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein du groupe Orange, signé le 17 juillet 2019.

Dans le cadre de l'application des conventions fondamentales de l'OIT, l'Accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux au sein du Groupe, signé le 21 décembre 2006, précise qu'Orange veillera particulièrement à empêcher l'utilisation du travail forcé, à interdire le travail et l'exploitation des enfants, à lutter contre les discriminations, à veiller à la santé et à la sécurité au travail et à respecter la liberté syndicale et le principe de la négociation collective. L'engagement pris par Orange vaut également dans les pays qui n'ont pas ratifié les conventions fondamentales de l'OIT.

De plus, des programmes d'avantages sociaux, en termes de santé et prévoyance, d'épargne, de retraite, ou encore d'avantages non monétaires, constituent des réponses socialement responsables tout en développant un sentiment d'appartenance à l'entreprise.

À noter que la politique de rémunération des entités du Groupe prend en compte la situation locale et notamment les obligations légales, l'environnement macroéconomique, le taux de départs volontaires et les politiques de rémunération observées sur le marché.

À titre d'illustration, la rémunération moyenne chez Orange SA a progressé en 2021 de 2,4 % dont 2,1 % pour les hommes et 2,9 % pour les femmes. Le salaire de base brut moyen chez Orange SA pour le premier niveau de rémunération non-cadre (bande C de la Convention Collective Nationale des Télécommunications) se situe en 2021 à 28 450 euros. Cette catégorie de salariés représente 11 % des effectifs d'Orange SA. Le minimum conventionnel correspondant à ce niveau est de 25 650 euros (seuil 2) et le salaire minimum de croissance se situait à fin 2021 à 19 074 euros. Pour la bande C, les éléments variables qui viennent compléter ce salaire de base représentent en moyenne 13 % supplémentaires (hors participation et intéressement).

Concernant les fournisseurs et sous-traitants, le Plan de vigilance est le dispositif du Groupe qui vise à piloter le cadre de maitrise des risques liés aux atteintes envers les Droits de l'Homme et libertés fondamentales, notamment sur les conditions de travail non décentes qui impliqueraient une rémunération ne permettant pas un niveau de vie suffisant. Le Code de Conduite Fournisseur d'Orange précise au paragraphe 3.4 que le fournisseur doit accorder une rémunération conforme à la réglementation nationale relative au salaire minimum et qu'en l'absence de réglementation nationale, la rémunération doit être suffisante pour répondre aux besoins essentiels (OIT C131 – Convention sur la fixation des salaires minima). Enfin, les audits de la Joint Alliance for CSR (JAC) dont Orange est membre avec 19 autres grands opérateurs de télécommunications, permettent de s'assurer du respect du code de conduite, avec des points de contrôle sur le *Legal minimum wages* ainsi que sur le *fair or living wages* imposés dans la grille des audits menés sur les sites de certains fournisseurs du Groupe préalablement identifiées comme étant à risque.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

L'engagement d'Orange pour l'environnement et l'inclusion est au coeur de sa Raison d'être et de son plan stratégique Engage 2025. La mise en œuvre de cet engagement concernant l'épargne

salariale est matérialisée de longue date par le fait que la quasi-totalité des fonds d'épargne salariale et retraite proposés par le Groupe à ses salariés contient des encours responsables.

En 2022, 85 % des fonds d'épargne salariale Orange bénéficieront d'un label responsable (contre 50 % en 2021).

Le Groupe ne maintient pas de fonds non responsables et les transforme plutôt successivement et de manière résolue ; c'est bien l'ensemble des fonds d'épargne salariale et retraite d'Orange qui a vocation à bénéficier d'au moins un des labels cités et le Groupe revendique de contribuer positivement et significativement au leadership de la place de Paris sur le sujet.

La gouvernance, elle aussi responsable des fonds d'épargne salariale et de retraite d'Orange, est largement confiée et cogérée avec les organisations syndicales et les associations d'actionnaires salariés ; aussi, c'est bien avec toutes ses parties prenantes que le Groupe prend le temps de consolider sa démarche pour lui donner du sens, et que chacun des conseils de surveillance de ces fonds s'engage et vote les résolutions associées. Par ce biais, ce sont donc bien les conseils de surveillance paritaires des fonds qui favorisent et pilotent cette démarche responsable.

Orange est également convaincu que les fonds ISR rassemblent désormais systématiquement davantage d'encours que les fonds non responsables. C'est grâce à leur gestion et aux efforts du Groupe et des organisations représentantes des conseils de surveillance, en matière de pédagogie et de communication, que les fonds ISR Orange collectent désormais systématiquement davantage que les fonds non encore responsables, signe positif de l'intérêt grandissant des épargnants pour l'investissement socialement responsable et de leur volonté de participer à un monde plus responsable.

En France, les salariés du Groupe ont accès à un dispositif d'épargne salariale ou de retraite, et à l'échelle du monde, ce sont près de 60 % des salariés d'Orange qui ont accès au dispositif, chaque filiale étant autonome en la matière.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Orange publie de façon annuelle son Rapport de Transparence fiscale accessible en ligne[61]. Dans ce document, le Groupe développe notamment ses principes cardinaux en matière fiscale et sa stratégie fiscale. Il rappelle également que les fiscalistes d'Orange veillent à se conformer aux principes de déontologie listés dans la Charte de déontologie fiscale du Groupe, qui n'est pas revue ou approuvée par le Conseil. Ces principes complètent également ceux posés par la « Charte de déontologie du Groupe ».

Le rapport de Transparence Fiscale détaille effectivement non seulement les impôts sur les sociétés mais aussi les impôts d'exploitation payés par pays.

[61] https://gallery.orange.com/h/4OtbUf

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Orange, en tant qu'acteur économique employant plus de 140 000 salariés, dont près de 78 000 en France, et, en tant qu'acteur majeur du numérique, secteur stratégique pour la croissance de la France, exerce des activités de lobbying afin de faire entendre son point de vue lors de la prise de décision publique.

Les activités de représentation d'intérêts du Groupe s'inscrivent pleinement dans la conduite éthique des affaires d'Orange, et sont largement encadrées à l'aide d'outils transparents de contrôle.

Les actions du Groupe s'appuient notamment sur une charte interne de déontologie qui permet à Orange de s'engager sur un ensemble de principes guidant sa conduite afin de garantir et d'accroître la confiance de ses salariés, de ses clients, de ses fournisseurs, de ses actionnaires et de l'ensemble de ses partenaires. Ces principes d'action et de comportement sont fondés sur le respect et l'intégrité, la qualité du service rendu aux clients et l'esprit d'équipe. Un « comité de déontologie » fait régulièrement le point sur l'application de cette charte et sur les pratiques en matière de déontologie au sein du Groupe.

L'ensemble des activités de représentation d'intérêts d'Orange est également formalisé par des déclarations auprès de la Haute Autorité pour la Transparence dans la Vie Publique (HATVP) qui comprend une Fiche d'identité de l'entreprise, les actions menées et les moyens alloués.

Ainsi, la fiche d'identité d'Orange présentée sur le répertoire en ligne des représentants d'intérêt indique les différentes organisations professionnelles d'appartenance du Groupe, notamment la Fédération Française des Télécoms, l'Association française des entreprises privées, Syntec Ingénierie, le Forum de la Télévision Mobile, le Cercle de l'Industrie, l'Union des marques, l'Alliance pour la confiance numérique, ou encore la Société d'édition de télévision par câbles.

Au sein de l'ensemble de ces associations ou organisations professionnelles, les équipes d'Orange veillent à véhiculer des bonnes pratiques, en adéquation avec la charte de déontologie portée par le Groupe, et à encourager une pratique du lobbying responsable tournée vers l'intérêt du plus grand nombre. Attaché à ces valeurs, Orange est également membre de Transparency International France.

S'agissant des moyens alloués à la représentation d'intérêts, le Secrétaire général du Groupe est en charge des relations institutionnelles et, sous son autorité, la direction des affaires publiques conduit cette activité de représentation d'intérêts, qu'elle exerce à Paris ainsi qu'à Bruxelles. Elle s'appuie sur la direction de la réglementation, la direction juridique et de la direction de la conformité, directions du Groupe qui sont également sous la responsabilité du Secrétaire général d'Orange.

Pour 2021, un montant de dépenses liées aux actions de représentation en France, d'environ 0,7 million d'euros, a été déclaré auprès de la HATVP. Il existe au niveau européen un registre équivalent pour Orange, qui déclare un montant inférieur à 1,5 million d'euros.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Orange associe ses parties prenantes, dont les partenaires sociaux (IRP), aux thématiques du Devoir de Vigilance par les dialogues parties prenantes.

Basée sur les principes de la norme AA1000 (inclusion – matérialité – réactivité – mesure d'impact), cette écoute active structurée permet d'assurer la cohérence des enjeux et engagements RSE du Groupe avec les priorités des parties prenantes. Elle permet à Orange de produire une analyse de matérialité en identifiant et priorisant les risques notamment liés aux enjeux sociaux, relatifs aux Droits de l'Homme et environnementaux des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, s'attachant en particulier à détecter les « signaux faibles ». Elle repose sur une cartographie des parties prenantes de l'écosystème d'Orange sur la thématique proposée. La sélection du panel à interroger se fait selon une matrice croisant l'influence de la partie prenante sur les activités stratégiques d'Orange, et les attentes de la même partie prenante vis-à-vis du Groupe. Il existe une part de subjectivité assumée dans un dialogue.

En décembre 2021, Orange a lancé un dialogue avec ses parties prenantes (DPP) spécifique sur le Devoir de vigilance. Les résultats sont attendus au 1er semestre 2022. Le Groupe souhaite, à travers ce dialogue, capter la vision des parties prenantes internes et externes afin d'influencer le choix des priorités et des plans d'actions à mettre en œuvre dans le cadre du Devoir de vigilance. Orange cherche également, grâce à cet exercice, à améliorer la qualité de l'analyse de probabilité dans la gestion des risques liés au Devoir de vigilance, à travers une démarche de questionnement successif, et mieux comprendre les attentes des parties prenantes en interne par rapport au Devoir de vigilance et par rapport aux enjeux spécifiques des entités, ainsi que détecter les freins éventuels dans la mise en œuvre.

Ce dialogue s'organise en trois temps, chacun s'adressant à une catégorie de parties prenantes spécifique et répondant à des objectifs différents, mais complémentaires.

Temps 1 **État des lieux interne**	**Temps 1'** **Entretiens avec des Parties Prenantes internes**	**Temps 2** **Entretiens avec des Parties Prenantes externes**	
Parties Prenantes	Correspondants Devoir de vigilance en entités, Risks managers en entités	CEO de filiales, Risks managers du Groupe et de zone, Correspondants avec dispositif Devoir de vigilance mature en filiales, représentants de Fournisseurs, partenaires sociaux (dont notamment un représentant de l'UNI)	Externes sachants, société civile : ONG, consultants experts, responsables Vigilance d'autres entreprises, institution financière, autorités

Objectifs	Affiner l'évaluation de la probabilité des risques à chaque étape de la chaîne de valeur sur 4 critères : l'occurrence, le niveau de contrôle du risque, l'amplitude du risque et le niveau de maîtrise du risque. Chaque critère dispose d'une échelle de notation et les collaborateurs sont incités à suggérer de pistes nouvelles de maîtrise des risques qu'ils estiment prioritaires. Ils sont également invités à évaluer la maturité des bonnes pratiques de pilotage du Devoir de vigilance et les axes de progrès possibles	Creuser les aspects risques et Devoir de vigilance, évaluer les points de vue sur la priorisation, sensibiliser sur l'importance de l'exercice	Comprendre les attentes des parties prenantes professionnelles du secteur, et évaluer les axes de travail afin de s'adapter aux futures exigences réglementaires (gouvernance, cartographie des risques, déploiement du plan de vigilance)
Outils / méthode	Questionnaire écrit incluant un *scoring*	Entretiens collectifs, entretiens individuels	Tables rondes, entretiens individuels

À la fin de ce dialogue, une analyse de matérialité (croisement entre les enjeux prioritaires pour les Parties Prenantes et l'intérêt stratégique d'Orange) et un plan d'actions découlant de cette analyse seront établis et diffusés en interne, et en externe au travers du compte rendu du Plan de vigilance 2022. Dans le cadre du dialogue constant établi par le Groupe avec l'UNI Global Union, des réflexions sont en cours pour définir comment mieux associer les partenaires sociaux à l'élaboration et au suivi du Plan de vigilance.

Orange dispose en outre d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements depuis le début des années 2000 : le programme de conformité (aussi appelé *compliance*), dont ce mécanisme d'alerte est partie intégrante, a fait l'objet de nombreuses informations et/ou consultations devant les instances représentatives du personnel et notamment devant le CCUES le 14 juin 2017. À la suite de la promulgation de la loi « devoir de vigilance », il a naturellement été décidé d'étendre l'objet du mécanisme aux alertes associées à la loi et relatives aux « atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement ». Ce mécanisme et l'extension de son objet ont fait l'objet d'une présentation aux organisations syndicales représentatives au moment de l'élaboration du premier plan de vigilance, lors de 2 réunions sur ce sujet, en février et avril 2018.

Enfin et pour améliorer l'expérience utilisateur du mécanisme, Orange a migré en juin 2021 le mécanisme précédent, reposant sur une adresse e-mail qui permettait de recueillir et de traiter l'ensemble des signalements internes et externes parvenant au Groupe, vers la plateforme web « Hello Ethics » : ce projet a été présenté aux représentants du personnels, en CPRPPST le 11 mars et en CSEC le 27 avril 2021.

En complément de cette plateforme, chaque pays ou entité d'Orange peut disposer de son propre système d'alerte, conforme à sa réglementation locale ; c'est le cas de la quasi-totalité des filiales du Groupe.

Ainsi les lanceurs d'alertes ont une solution locale et une solution Groupe à leur disposition, ce qui augmente la visibilité du service et influe sur son efficacité. Les dispositifs locaux peuvent proposer des thématiques d'alerte supplémentaires par rapport à celles du dispositif Groupe. Par exemple, Orange Egypte permet aux lanceurs d'adresser des alertes spécifiquement sur le domaine des ressources humaines.

PERNOD RICARD

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

En juillet 2021, Pernod Ricard a rejoint la « Business Ambition for 1.5°C » pour aligner ses objectifs d'atténuation du changement climatique avec l'objectif des Accords de Paris : atteindre zéro émission nette d'ici 2050 afin de limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C.

Nous avons pour objectif de réduire d'ici 2030 nos émissions de CO_2 sur les scopes 1 et 2 (en valeur absolue) de 54 %. Cet objectif est aligné sur le scénario 1,5 °C et va au-delà de l'objectif initial de réduction de 30 % soumis à la SBTi en 2019. Nous revoyons également notre objectif sur le scope 3 pour nous aligner avec un scénario plus ambitieux de 1,5°C sur la base des nouvelles directives SBTi et FLAG récemment publiées.

En ligne avec ces objectifs, le Groupe investit dans la transition énergétique de ses opérations en propre. Par exemple, Pernod Ricard investit dans des projets de décarbonation de ses principales filiales émettrices (notamment les distilleries) en Irlande, au Royaume-Uni ou encore au Canada. De la même façon pour notre scope 3, nous investissons dans des projets d'agriculture régénératrice et d'emballages durables, qui permettront de réduire les émissions de carbone de ces postes.

Nous développons également nos processus internes de fusions / acquisitions, afin de prendre en compte la maturité RSE de potentielles acquisitions.

Par ailleurs, dans le cadre de la taxonomie européenne, nos revenus et autres investissements type R&D et OPEX seront amenés à s'aligner de plus en plus avec cet accord pionnier de la finance durable. Si les premiers exercices de *reporting* nous permettront de mieux comprendre nos finances au sens durable comme défini par cette réglementation, les prochains nous permettront de nous assurer que nos dépenses et revenus soutiennent le Green Deal.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Le Groupe est dans l'attente de la publication de l'acte délégué final de la Taxonomie Européenne sur les quatre derniers objectifs environnementaux. Ce texte viendra notamment structurer la notion de contribution à la préservation de la biodiversité. Il nous permettra de pouvoir communiquer de façon claire sur la part de notre chiffre d'affaires, CAPEX et OPEX éligibles à la Manufacture of Food & Beverage contribuant à la biodiversité, ainsi que sur la part alignée de ces mêmes postes de revenus et investissements, au travers d'une méthodologie unifiée et comparable entre les entreprises. Dans l'attente de ce texte, le Groupe poursuit sa stratégie biodiversité.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Ingrédients naturels

Pernod Ricard produit et s'approvisionne en plus de 120 ingrédients d'origine naturelle provenant d'environ 70 pays. Au total, 3 millions de tonnes de matières premières agricoles sont utilisées pour produire les marques iconiques de Pernod Ricard, notamment diverses céréales (blé, orge, seigle, maïs, riz, sorgho), du raisin, de la canne à sucre, de l'agave, de la betterave sucrière et des ingrédients aromatiques (café, noix de coco, fenouil, anis étoilé, réglisse, genièvre, coriandre, gentiane et orange).

Pour appréhender les risques au sein des chaînes d'approvisionnement agricoles, répondre au devoir de vigilance et concrétiser son ambition de préservation de ses terroirs, le Groupe a mis en place un plan d'action à trois niveaux visant à cartographier ses ingrédients, identifier les risques liés à ses terroirs, et déployer des projets de biodiversité et d'agriculture régénératrice. Nous visons ainsi à atteindre :

- 100 % des matières premières clés produites ou approvisionnées selon des normes de développement durable sélectionnées d'ici 2030
- 100 % de filiales directes avec un programme d'agriculture régénérative ou de biodiversité en lien avec les terroirs prioritaires du Groupe d'ici 2030

En outre, nos objectifs sont également de tester des modèles locaux de cultures régénératives dans nos vignobles dans huit régions viticoles d'ici 2025 et de sensibiliser / former / accompagner 5 000 agriculteurs d'ici 2030. À date, ce sont près de 10 000 agriculteurs qui ont déjà été accompagnés.

Eau

L'eau est essentielle à l'élaboration des produits du Groupe. De l'irrigation des cultures à la transformation des matières premières, en passant par la distillation, l'assemblage des eaux-de-vie et la formulation des produits, l'eau est utilisée à toutes les étapes du cycle de vie du produit.
Pernod Ricard a pour objectifs de :

- Réduire son utilisation d'eau de 20 % en intensité entre les exercices 2017/18 et 2029/30 ;
- Recharger 100 % de l'eau consommée dans les bassins-versants avec le même niveau de risque, pour les sites de production et sous-traitants d'embouteillage implantés dans des zones à risque élevé.

Pour réduire la consommation directe d'eau au niveau des sites de production, le Groupe concentre ses efforts sur deux axes principaux : *(i)* la mise en place de systèmes de mesure et de suivi de la consommation d'eau et *(ii)* l'identification de mesures d'économie, de réutilisation et de recyclage de l'eau. Pour les années à venir, le Groupe a consolidé les feuilles de route de réduction de l'eau des principales filiales contributrices et a identifié les plans d'investissement connexes pour atteindre les objectifs 2030.

Dans le cadre de son plan d'intéressement à long terme (LTIP) attribué au Top Management du Groupe, l'un des critères RSE est lié à la mise en oeuvre de la feuille de route eau avec pour objectif de réduire de 20,9 % en intensité la consommation d'eau dans les distilleries du Groupe d'ici 2030.

Aussi, le Groupe a réaffirmé son engagement sur la préservation de l'eau au travers ses émissions Sustainability Linked Bonds (obligations liées au développement durable) en mars et octobre derniers, reliées à des indicateurs clés de performance environnementaux, incluant la réduction de la consommation en eau : réduire de 12,5 % en intensité la consommation d'eau des distilleries par unité d'alcool produite d'ici l'exercice 2024/25, et de 20,9 % en intensité d'ici 2029/2030 sur le même périmètre.

Énergie

Les opérations de production de Pernod Ricard nécessitent l'usage d'énergie (électricité, gaz naturel, fuel, charbon, bioénergies, …). Le Groupe a comme objectif d'atteindre 100% d'électricité d'origine renouvelable pour ses sites de production et bureaux administratifs.
Le Groupe travaille donc à réduire sa consommation d'énergie, et à améliorer la composition de son mix énergétique. Nous visons à réduire l'usage de combustibles fossiles, et favoriser une électricité d'origine renouvelable. Les principales actions et leviers identifiés sont le remplacement des chaudières par des unités à haute efficacité énergétique, le recyclage de la vapeur par la technologie de recompression mécanique des vapeurs (MVR), l'utilisation de biocarburants et de biomasse dans les distilleries, l'installation de panneaux solaires sur les sites et l'approvisionnement en électricité renouvelable via des contrats d'achat d'énergie et des certificats verts.

Emballages

Le verre, les coffrets, caisses en cartons, bouchons / étiquettes / coiffes ainsi que le PET/Pouches & Bag in Box sont des ressources stratégiques pour le Groupe. Ce sont en effet des composants essentiels des emballages de nos produits.

Pernod Ricard s'est fixé les objectifs suivants :

- Depuis 2021, les objets publi-promotionnels du Groupe en plastique à usage unique sont interdits ;
- À partir de 2022 : 100 % des nouveaux projets développés seront conformes aux directives internes du Groupe sur les emballages et objets publi-promotionnels durables ;
- D'ici 2025 :
    - 100 % des emballages et objets publi-promotionnels achetés seront réutilisables, recyclables ou compostables ;
    - 50 % du verre utilisé pour nos produits sera d'origine recyclée (*post-consommation*), 25 % du PET utilisé sera d'origine recyclée et 100 % du carton utilisé sera d'origine certifiée, selon des normes garantissant une gestion durable des forêts ;
- D'ici 2030 : Pernod Ricard conduira cinq projets pilotes de R&D sur les méthodes circulaires de distribution des vins et spiritueux et des initiatives seront lancées afin de favoriser le recyclage dans dix marchés clés (Inde, États-Unis, Canada, Chine, France, Brésil, Espagne, Russie, Afrique du Sud et Pologne).

Pernod Ricard met en œuvre des principes d'écoconception lors des phases de développement des emballages et objets publi-promotionnels en veillant à les concevoir pour un usage durable. Ces directives internes ont été développées selon le modèle des 5R : Repenser, Réduire, Réutiliser, Recycler et Respecter. Le Groupe participe également à la mise en place de programmes locaux de collecte et de recyclage des emballages dans le but de minimiser les déchets finaux.

Par ailleurs, en 2022, Pernod Ricard est devenu partenaire de la Fondation Ellen MacArthur pour soutenir la transition vers une économie circulaire et cibler ses efforts.

Impacts de la raréfaction des ressources

Dans le secteur agro-alimentaire, Pernod Ricard est particulièrement exposé aux conséquences du changement climatique : disponibilité et prix de certaines matières premières, prix de l'énergie et du carbone, augmentation de la demande, impacts sur les chaînes d'approvisionnement et les actifs de production, évolutions réglementaires et technologiques, etc.

Conformément aux recommandations de la TCFD, Pernod Ricard mène sa première évaluation de scénarios climatiques pour s'assurer que sa chaîne de valeur est résiliente aux impacts du changement climatique, et afin de quantifier l'impact du changement climatique sur son modèle d'affaires.

À date nous avons identité 19 risques et opportunités sur l'ensemble de notre chaîne de valeur et avons quantifié les impacts financiers pour un échantillon de 6 risques et opportunités à l'aide de scénarios à court, moyen et long terme.

Ces travaux nécessitent du temps, étalé sur plusieurs exercices, afin de structurer au mieux l'approche de quantification des risques, et pouvoir communiquer au mieux sur l'impact des risques sur nos modèles économiques. Nous espérons pouvoir publier nos premières conclusions dès l'exercice fiscal 2022/23.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Par ailleurs, les actions de performance attribuées dans le cadre des plans d'intéressement à long terme au Top Management du Groupe incluent 4 conditions liées à la responsabilité sociétale et environnementale (Eau, Carbone, Collaborateurs et Consommation Responsable) fixées par le conseil d'administration.

Pour assurer la pertinence de ces critères en regard de notre stratégie RSE « Good Times from a Good Place », de nombreux experts internes ont été consultés : Ressources Humaines, Opérations, Affaires Publiques, RSE, … Les critères retenus, alignés avec nos objectifs à horizon 2030 et nos différentes roadmaps, sont les suivants :

- **Carbone** : mise en oeuvre de la feuille de route de réduction des émissions de CO_2 directes générées par nos sites (scope 1 & 2) afin de réduire de 54 % le montant des émissions carbone en valeur absolue ;
- **Eau** : mise en oeuvre de la feuille de route dont l'ambition est de réduire la consommation d'eau de nos distilleries de 20,9 % d'ici 2030 en intensité ;
- **Consommation responsable** : les marques stratégiques de Pernod Ricard lanceront des campagnes marketing centrées sur la consommation d'alcool responsable, avec un objectif de montée en puissance chaque année sur les 5 prochaines années ;
- **Collaborateurs** : objectif d'atteindre la mixité hommes-femmes dans notre Top Management (au moins 40 % de chaque genre) d'ici 2030.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de

communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Le contexte de pandémie a contribué à accélérer la mise en place de modes de travail hybrides. Les ressources digitales ont été renforcées (suite Microsoft Office 365, utilisation de solutions de e-signatures, etc.) ; les collaborateurs et les managers ont été formés à ces nouvelles formes de collaboration. En tant que créateurs de convivialité, le Groupe Pernod Ricard continue d'investir dans des cadres « physiques » afin d'offrir des lieux de travail adaptés à toutes les formes de collaboration, comme en témoigne le site de The Island inauguré à l'été 2020 à Paris.

Dans le cadre de sa gestion décentralisée, il n'y a pas de règle Groupe mais l'organisation la plus fréquente propose aux collaborateurs jusqu'à deux jours de travail hors site pour les postes « télétravaillable ».

En outre, la notion de bien-être est au cœur de la stratégie RH et du dialogue social. De nombreuses initiatives ont été lancées par l'ensemble des filiales au sein du Groupe, avec par exemple le programme « Taking Care of Each Other ».

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Le Groupe s'est d'ailleurs fixé l'objectif d'atteindre l'équité salariale entre les hommes et les femmes au niveau du Groupe avant la fin de l'année 2022 ; objectif qui a été atteint cette année avec un an d'avance au niveau mondial.

En termes d'avantages sociaux, la politique du Groupe est également de se conformer à la règlementation locale et de mettre en place des régimes en ligne avec la pratique de marché locale (ou plus favorables).

Le Groupe a par ailleurs mis en place une politique de couverture en cas décès toutes causes prévoyant le versement au minimum d'un an de salaire de base.

Le Groupe met également en œuvre une politique mondiale en matière de Droits de l'Homme, en ligne avec les principes ILO, OCDE, OIT, … Cette politique se concentre en particulier sur les sujets de rémunération équitable, lutte contre le harcèlement, liberté d'association, travail forcé, … Elle est disponible sur notre site Internet : Global Human Rights Policy[62].

Par ailleurs, dans le cadre du processus Blue Source, les fournisseurs avec lesquels le Groupe travaille doivent également se conformer à des standards qui couvrent les principaux aspects RSE, y compris au regard des conditions de travail et Droits de l'Homme. Ces Standards Fournisseurs sont consultables sur notre site Internet : Pernod Ricard Supplier CSR Commitment v2013 04[63].

---

[62] *https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/2021-08/Pernod-Ricard-Global-Human-Rights-Policy-FR_0.pdf*

[63] *https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/2021-08/Standards-Fournisseur-Pernod-Ricard.pdf*

Enfin, notre objectif à horizon 2025 est de s'aligner sur les Principes Directeurs des Nations Unies relatifs aux Droits de l'Homme (UNGPs). Cela inclut la mise en place d'une procédure de diligence raisonnable dans l'ensemble des opérations du Groupe ainsi que le renforcement des processus d'achats responsables de Pernod Ricard.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Au sein de notre Plan d'Épargne Groupe, nous proposons 3 fonds en complément des fonds investis en titres Pernod Ricard. Les 3 fonds ont des propositions ISR :

- 1 fonds monétaire investi à 90% minimum en parts ou actions d'OPCVM ISR
- 1 fonds actions ISR
- 1 fonds mixte

Parmi ces 3 fonds :

- 1 fonds labélisé CIES (Comité Intersyndicale de l'Épargne Salariale) SFDR 9 et investi à 100 % dans des valeurs respectant les critères ESG.
- 1 fonds mixte ayant une partie de ses encours (entre 5 et 10 % du fonds) qui finance les entreprises solidaires (label FINANSOL).

Par ailleurs, nous menons actuellement des réflexions concernant notre plan d'épargne retraite afin de renforcer le nombre de fonds responsables ou solidaires proposés à nos collaborateurs.

De manière générale, les plans d'épargne salariale/retraite varient d'un pays à un autres avec des diverses options de placement pour les collaborateurs, en titres Pernod Ricard (cela représente par exemple 84 % des encours pour la France, témoignant du niveau de confiance et d'engagement de nos collaborateurs pour le Groupe) ou sur des fonds monétaires ou mixtes et incluant des fonds responsables.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Nous ne publions pas de charte détaillant nos engagements en matière de responsabilité fiscale mais la politique fiscale et la gouvernance fiscale font partie de nos pratiques éthiques présentées dans l'URD que nous vous invitons à consulter.

Par ailleurs, nous publions le montant total de la contribution fiscale du Groupe et respectons les obligations de *reporting* pays-par-pays prévues par la législation fiscale. En revanche, nous ne

détaillons pas de façon anticipée le montant de notre charge fiscale pays-par-pays dans la mesure où il s'agit d'une information commercialement sensible mais nous nous y conformerons au moment où la réglementation l'imposera.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Toutes nos pratiques de lobbying sont conduites de manière ouverte, transparente et éthique. Nos engagements et les principes généraux de notre organisation interne figurent sur notre site institutionnel, ainsi que dans la déclaration que nous avons signée avec d'autres entreprises engagées au sein de *Transparency International France* (cf. : site de cette dernière).

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Devoir de Vigilance
Gouvernance

Plusieurs Directions et groupes de travail sont impliqués dans l'identification et le suivi des risques liés aux activités du Groupe et de ses principaux fournisseurs et sous-traitants, ainsi que dans la mise en œuvre et le suivi des mesures. Les services concernés sont les Directions S&R, Achats, Ressources Humaines, Audit Interne, Opérations et Juridique.

Le comité RSE contrôle la mise en œuvre de la feuille de route du Groupe et ses progrès au regard des objectifs. Son rôle, au sein du conseil d'administration, est de suivre l'avancement de la feuille de route, de remettre en question les objectifs et d'en rendre compte à l'ensemble du Conseil.

Par ailleurs, la feuille de route Good Times from a Good Place intégrant nos engagements en matière de RSE est le fruit d'un long processus cumulant des entretiens et consultations de plus de 300 parties prenantes internes et externes à l'échelle internationale, ainsi que d'experts. Plus de 20

ateliers ont été organisés avec des représentants de Sociétés de Marques, de Sociétés de Marchés, des Régions, du Siège et du Top Management.

Nous déployons des plans d'actions spécifiques pour chaque sujet des piliers de notre stratégie, et mettons en place différents moyens pour assurer la mise en œuvre du Devoir de Vigilance. Nos actions phares et notre Plan de Vigilance sont disponibles dans notre Document d'Enregistrement Universel.

Le Groupe a également mis à jour en 2022 son Code de Conduite des Affaires, disponible en ligne également : Code de Conduite des Affaires[64]. Il comprend toujours, en particulier, une section sur la lutte contre la corruption et l'intégrité des affaires en général. Le nouveau Code couvre également d'autres sujets tels que le droit de la concurrence, la prévention des délits d'initiés et des conflits d'intérêts, mais aussi la santé et la sécurité, la diversité et l'inclusion, la prise de parole sur les réseaux sociaux, l'éthique des données, le harcèlement, la confidentialité, le développement durable et la responsabilité. Il fournit des conseils pratiques sur la manière de se comporter en situations réelles et indique à qui s'adresser en cas de doute.

Mécanismes d'alerte

S'agissant des mécanismes d'alertes, la loi relative au devoir de vigilance impose en effet la mise en place d'un dispositif d'alerte interne destiné à permettre le recueil des signalements émanant d'employés et portant sur l'existence de violation des droits protégés par la loi (i.e. : les risques d'atteintes envers *(i)* les Droits de l'Homme et les libertés fondamentales ; *(ii)* la santé et la sécurité des personnes ; et *(iii)* l'environnement). Par ailleurs, cette loi prévoit l'obligation de consulter les organisations syndicales lors de la mise en place du dispositif d'alerte.

À cet égard, le Groupe Pernod Ricard a :

- opté pour une mutualisation des dispositifs d'alerte exigés par cette loi et la loi Sapin 2, de telle sorte que le dispositif d'alerte global (dénommé « Speak Up ») couvre notamment les risques d'atteintes à la probité et ceux relatifs aux droits humains, à la santé et à la sécurité au travail, ainsi qu'à l'environnement ;
- rendu le dispositif accessible par Internet ou téléphone, 24/7, dans une grande variété de langues, garanti la confidentialité et l'anonymat (lorsque la législation locale le permet) afin d'encourager les parties prenantes de Pernod Ricard à faire part de leurs préoccupations, entre autres, sur toute question liée à la corruption ou toute violation des règles énoncées dans le Code de conduite des affaires du Groupe ;
- ouvert ce dispositif d'alerte et de recueil des signalements non seulement aux employés du Groupe Pernod Ricard mais également aux parties prenantes externes affectées par ses activités (actionnaires, prestataires, fournisseurs, etc.) ;
- initié la mise en place du dispositif d'alerte Speak Up en 2018 et a consulté à ce titre les organisations syndicales représentatives au niveau du groupe et des filiales concernées. Il est fait mention de ce dispositif dans les règlements intérieurs des différentes filiales françaises, conformément à l'article 4 de la loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte.

[64] *https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/inline-files/PR%20Code%20of%20Business%20Conduct%20-%20FRENCH%20Version%20-%20June%202022_0.pdf*

Fournisseurs – Amont (Agriculture)

Le Groupe travaille en étroite collaboration avec ses agriculteurs, ses fournisseurs et les communautés pour développer des pratiques d'agriculture durable et régénérative dans ses terroirs, y compris ses propres vignobles, afin de :

- protéger les écosystèmes, favoriser la biodiversité et le capital naturel (sauvage ou cultivé) en protégeant les habitats et chaînes trophiques ;
- lutter contre le changement climatique, en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre et en explorant les puits de carbone potentiels au sein de ses filières agricoles. Cela passe également par l'adaptation de ses cultures et de ses pratiques agricoles ;
- soutenir les communautés agricoles et les petits exploitants, afin de :
    - développer les pratiques durables,
    - améliorer les moyens de subsistance,
    - accroître l'accès à la santé et à l'éducation, et, plus globalement, responsabiliser les populations locales.

En 2020, Pernod Ricard a déployé ses Principes Clés d'Agriculture Durable dans l'ensemble du Groupe. Ce document présente un ensemble de bonnes pratiques pour guider l'ensemble des filiales dans la gestion des paysages, de la biodiversité, de la santé des végétaux et la vie des sols, l'eau, les droits humains et les relations avec les fournisseurs. Il couvre les différents contextes et systèmes agricoles, dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue.
Par ailleurs, nous cartographions les risques de nos terroirs, à commencer par nos terroirs prioritaires (représentant 92 % de nos achats « Wet Goods » en 2021/22). Une fois nos terroirs cartographiés, des plans d'actions sont déployés et reportés annuellement pour assurer le bon suivi de nos obligations de vigilance.

De plus, Pernod Ricard entend certifier toutes ses matières premières clés selon des normes de développement durable reconnues. Un outil d'analyse comparative des meilleures normes a été créé par le Groupe, conformément aux Principes Clés d'Agriculture Durable. Cependant, le Groupe offre l'opportunité également à ses filiales de développer leurs propres normes avec l'aide des partenaires locaux. Toutes ces normes doivent ensuite être vérifiées par des tiers. Les normes sont sélectionnées afin de couvrir la plupart des risques de niveau élevé et moyen identifiés grâce à la cartographie des risques menée sur chaque terroir. Cette démarche a été conçue sur mesure pour chaque terroir en tenant compte des cultures locales, des habitudes de travail, mais aussi du potentiel de transformation des pratiques.

Enfin, pour accompagner le parcours dédié aux terroirs prioritaires définis dans le cadre de sa stratégie S&R, Pernod Ricard a décidé de rejoindre le mouvement français PADV (Pour une Agriculture Du Vivant). En 2021, le Groupe est devenu la première entreprise partenaire de l'initiative Agriculture and Land Health initiative de l'UICN, qui vise à construire un mouvement mondial pour une agriculture durable et régénérative et à créer des indicateurs pour suivre les progrès.

Fournisseur – Aval (Emballages, POS, VAPs – inclut aussi nos matières premières agricoles en plus du process ci-dessus)

Le processus Blue Source mis en place à l'échelle du Groupe permet aux filiales d'appliquer la stratégie d'Achats Responsables au niveau local, avec leurs fournisseurs et sous-traitants :

- **Standards Fournisseur** : à signer par tous les fournisseurs et sur la plateforme Partner Up. Le document est disponible sur notre site Internet Pernod Ricard Supplier CSR Commitment v2013 04[65]. Le but est d'accroître la sensibilisation :
    - aux Droits de l'Homme et au droit du travail ;
    - à la santé et à la sécurité ;
    - à l'impact environnemental ;

[65] *https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/2021-08/Standards-Fournisseur-Pernod-Ricard.pdf*

- à la consommation responsable ;
- à l'intégrité et aux pratiques commerciales équitables.

Ce document couvre des engagements relatifs au « respect des droits à la terre et à l'eau des communautés », à la « réglementation environnementale », au « bien-être animal », ainsi qu'à l'« évasion fiscale ».

Par ailleurs, le Groupe en a profité pour conduire une action de sensibilisation auprès des fournisseurs et les inciter à en faire de même. Pernod Ricard suspendra les transactions (matières premières humides et sèches) et les principaux fournisseurs indirects (POS / VAP) qui ne signeraient pas la version mise à jour.

- **Outil de cartographie des risques** pour chaque filiale afin d'identifier les fournisseurs (matières premières humides et sèches, POS / VAP) et les sous-traitants devant être évalués en priorité en fonction de critères prédéfinis :
  - société de production ou de service ;
  - taille de l'entreprise ;
  - pays d'implantation et empreinte ;
  - chiffre d'affaires ;
  - dépendance du fournisseur vis-à-vis de la filiale ;
  - dépenses annuelles ;
  - criticité du produit ;
  - risques sociaux, environnementaux et de chaîne logistique du fournisseur.

- **Évaluation de la durabilité à l'aide de la plateforme EcoVadis** basée sur quatre grands thèmes : environnement, social, éthique et chaînes d'approvisionnement.

Pernod Ricard demande la réévaluation annuelle de ses fournisseurs à risque élevé et tous les deux ans pour les fournisseurs à risque moyen. L'objectif est d'identifier les domaines à améliorer et de réexaminer l'efficacité de leurs plans d'action.

- **Réalisation d'audits sociaux et éthiques selon les standards SMETA** (Sedex Members Ethical Trade Audit) et tout autre audit similaire couvrant les mêmes critères d'analyse.

Début 2022, pour renforcer le programme Achats Responsables et permettre à Pernod Ricard d'atteindre les objectifs de la feuille de route S&R 2030 du Groupe, l'entreprise a décidé de lancer le « projet Amazone ». Il vise à améliorer la gestion des risques liés aux achats et la création de valeur S&R que le programme peut apporter. Ce projet se décompose en deux phases :

1. un diagnostic ayant pour objectif de comprendre la maturité du programme, de challenger le modèle existant et de dégager des meilleures pratiques et recommandations adaptées à l'organisation de Pernod Ricard ;
2. une phase de préparation à la mise en œuvre du nouveau modèle Achats Responsables de Pernod Ricard au cours de l'exercice 2022/23.

Le projet Amazone aspire à transformer le modèle Achats Responsables de Pernod Ricard en termes de périmètre, de méthodes, de technologies utilisées et de ressources impliquées.

Nos Employés et nos Opérations

Le Groupe a publié en 2019 plusieurs politiques applicables pour ses employés. Ces documents présentent nos engagements, priorités et actions à mettre en œuvre en matière de Santé-Sécurité, d'Environnement mais aussi de Droits Humains, Diversité & Inclusion, ... Les politiques sont accessibles à tous sur l'intranet Pernod Ricard, comme sur notre site Internet : Pernod-Ricard-Global-

Environmental-Policy.pdf - Pernod-Ricard-Global-Human-Rights-Policy-FR_0.pdf - Pernod-Ricard-Health-Safety-Policy_FR.pdf.[66]

Les collaborateurs de Pernod Ricard sont les premiers et meilleurs ambassadeurs de la consommation responsable. Le Groupe mobilise ses collaborateurs dans le monde entier avec l'objectif commun de réduire l'usage nocif de l'alcool et de promouvoir une consommation responsable. Le Groupe vise à former l'ensemble de ses effectifs à la consommation responsable d'alcool, et ses vendeurs et ambassadeurs de marques à la vente responsable d'alcool.

Consommateurs

Le Groupe s'efforce de lutter contre la consommation d'alcool des mineurs en veillant à ce que ses produits ne soient pas vendus ou mis à la disposition de personnes en état d'ébriété. Dans ce cadre, il joue un rôle très actif dans l'élaboration des normes mondiales de l'IARD pour la vente en ligne et la distribution d'alcool.

Pernod Ricard s'est également engagé à être un leader du secteur au niveau du renforcement des normes de marketing responsable des boissons alcoolisées. Par conséquent, le Groupe a étendu son approche rigoureuse de la publicité traditionnelle à la publicité en ligne, à travers les Digital Guiding Principles (DGP) sur les plateformes les plus utilisées (Facebook, Instagram, Twitter et Youtube) ainsi que sur les sites web. L'audit externe mandaté en 2022 a couvert un périmètre de 1 032 URL, et conclut sur un niveau de conformité de 95 % aux DGPs de l'IARD.

En outre, le Groupe met également à disposition sur son site internet son Code de Communication Commerciales (CCC). En place depuis 2007 et mis à jour en 2020-21, il va au-delà du Code de la publicité et de la communication marketing de la Chambre de commerce internationale. Il s'assure que les communications commerciales du Groupe n'encouragent ni ne tolèrent aucune consommation irresponsable ou utilisation abusive de quelque manière que ce soit.

Depuis deux ans, Pernod Ricard s'est associé à l'Institut des Nations unies pour la formation et la recherche (UNITAR) pour déployer le programme de formation Autosobriety, visant à fournir aux acteurs de la sécurité routière des outils pédagogiques afin de sensibiliser aux risques de l'alcool au volant et contribuer à la prévention et à la réduction des accidents de la route liés à l'alcool.

De plus, Pernod Ricard est convaincu que l'information est essentielle pour permettre aux consommateurs de faire des choix éclairés et responsables en matière de consommation d'alcool. À cette fin, le Groupe s'engage à fournir aux consommateurs une information de qualité sur le contenu de ses produits, les risques potentiels pour la santé liés à la consommation d'alcool et des informations pertinentes sur la consommation responsable. L'un des engagements du Groupe porte par exemple sur la création d'une étiquette digitale pour ses produits : chaque bouteille des marques du Groupe portera un QR code sur sa contre-étiquette d'ici 2024. Scannée avec un appareil mobile, elle redirigera directement les consommateurs vers une étiquette digitale porteuse d'informations sur :

- les risques sanitaires liés à la consommation d'alcool ;
- les recommandations de consommation modérée d'alcool propres à chaque pays ;
- la liste des ingrédients et la valeur nutritionnelle complète du produit ; ainsi que
- d'autres informations pertinentes sur la consommation responsable.

Tous les contenus disponibles seront adaptés aux spécificités locales et seront accessibles dans la langue locale.

---

[66] *https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/2021-08/Pernod-Ricard-Global-Environmental-Policy.pdf*
https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/2021-08/Pernod-Ricard-Global-Human-Rights-Policy-FR_0.pdf
https://www.pernod-ricard.com/sites/default/files/2021-08/Pernod-Ricard-Health-Safety-Policy_FR.pdf

Par ailleurs, un outil Groupe permet d'enregistrer et de suivre en temps réel les réclamations qualité des consommateurs. La filiale concernée est immédiatement informée afin que des mesures correctives puissent être prises. En cas de problème grave de sécurité des produits, le système informe également immédiatement le Siège. Cela permet une réponse rapide. Chaque filiale dispose d'une procédure de gestion de crise. C'est notamment le cas pour le risque sanitaire des produits impliquant, si nécessaire, un rappel de produit. Ces procédures donnent périodiquement lieu à des tests, à des formations des personnes impliquées et à des mises à jour. Les indicateurs de qualité, y compris la fréquence des plaintes, sont présentés à la Direction.

PUBLICIS

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Depuis 2015, Publicis Groupe est engagé en faveur de l'accord de Paris et du scenario 1,5°C.
Cet engagement se traduit par de nombreuses actions et par des objectifs précis, validés dès mars 2021 par SBTi (nous étions alors le premier groupe de notre secteur à obtenir cette validation) et soumis à nouveau cette année pour intégrer notre scénario de réduction à long terme et une couverture complète de notre scope 3.

Dans le cadre de l'application de la Taxonomie Climat européenne, nous avons commencé à étudier en détail nos activités : à ce stade, nous avons identifié de l'ordre de 13 % de nos activités éligibles (principalement nos activités data) et nous travaillons actuellement aux critères d'alignement. Nous avons utilisé les codes NACE complétés par une revue qualitative de nos activités.

Publicis Groupe a pris l'engagement d'atteindre 100% d'énergie renouvelable (ENR) en source directe dans toutes ses entités avant 2030, y compris celles hébergeant des serveurs et des data centers en propre. Cet objectif est intégré dans les critères de rémunération variable des membres du Directoire et dans ceux du plan à long terme en actions pour des dirigeants-clés du Groupe, illustrant à quel point ce sujet lié à la transition énergétique et écologique est pris au sérieux par le Groupe.

À cet égard, Publicis Groupe comptait 38,8 % d'ENR en source directe fin 2021 et 86 % d'ENR après l'achat de RECs (certificats d'énergie renouvelable ou garantie d'origine). Notre plan d'action prévoit donc un passage complet aux ENR pour toutes nos activités, avec des objectifs clairs, sanctionnés financièrement et des résultats publiés régulièrement.

Surtout, notre premier levier d'action qui mobilise nos équipes, est la réduction drastique de notre empreinte écologique dans toutes nos activités au quotidien et dans les services que nous délivrons pour nos clients, par la recherche permanente de solutions frugales sur le plan de leur impact environnemental.

En association avec tous nos partenaires, nous menons des actions complémentaires, toujours dans le sens de la réduction de nos impacts :

- Pour nos investissements, nous faisons évoluer notre chaîne d'approvisionnement pour sélectionner des matériels économes (serveurs, ordinateurs et infrastructures IT, software, etc.) avec des partenaires actifs mobilisés autour d'objectifs clairs ;
- Pour nos métiers digitaux, nous les rendons moins énergivores, en menant un travail de fond sur l'évolution des pratiques professionnelles et en intégrant une R&D appliquée dans le déploiement de nouveaux produits pour nos clients.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire…) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Nos activités de services intellectuels impactent peu la biodiversité directement.
Notre objectif en matière d'ENR répond à l'urgence de sortir des énergies fossiles et des ressources naturelles limitées.

Dans le cadre de notre action en faveur de la neutralité carbone, 10 % de nos actions de compensation relèvent de la séquestration à travers un programme sur 5 ans de préservation de la diversité et de la forêt primaire Madre de Dias au Pérou.

Nous étudions actuellement les options qui vont permettre d'atteindre notre ambition Net Zero d'ici 2040.

À cela s'ajoutent des actions menées dans les pays par beaucoup de nos agences, comme nos ruchers en France et des soutiens à des projets locaux en faveur de la biodiversité (plantations d'arbres, préservation d'espèces végétales, etc.).

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Compte tenu de nos activités intellectuelles et digitales, nos actions portent sur l'énergie consommée, le passage aux ENR, l'efficacité énergétique pour consommer de moins en moins, le choix de fournisseurs actifs en matière de réduction de leurs propres impacts environnementaux et climatiques et porteurs d'innovations préservant les ressources naturelles.

La prise en compte de l'économie circulaire fait partie intégrante des critères de sélection de nos fournisseurs : depuis une quinzaine d'années, nous sommes attentifs à l'usage de matériaux recyclés (des imprimantes jusqu'aux moquettes dans les bureaux) et à la fin de vie des produits et leur recyclage (ordinateurs et écrans recyclés dans des filières certifiées).

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Les 300 principaux dirigeants de l'entreprise ont des critères environnementaux et sociaux dans leur rémunération. C'est le cas depuis 2019 pour le Directoire (les critères RSE sont intégrés à la part variable annuelle et à la part variable long terme sous forme de plans d'actions de performance du Président et de chacun des membres) et depuis 2021pour le Top 300 du Groupe, la part-variable

long-terme de nos collaborateurs éligibles aux plans d'attribution d'actions de performance comprenant deux critères environnementaux et sociaux en complément des objectifs de performance financière.

Les deux critères retenus, de diversité, égalité et inclusion d'une part, et de lutte contre le dérèglement climatique d'autre part, sont pertinents au regard de l'impact du Groupe sur ces sujets. Le Groupe s'est fixé comme priorité de favoriser la progression des femmes au sein des postes de direction du Groupe, dans tous les domaines d'expertises, la cible étant 45 % de femmes parmi les dirigeants clefs du Groupe en 2025. En parallèle, l'engagement du Groupe en faveur de l'accord de Paris se traduit par une trajectoire visant 100 % d'énergie renouvelable en source directe d'ici 2030.

Ces objectifs ambitieux sont inscrits dans les critères de performance de nos plans annuels avec des points de passages indicatifs.

Ils sont définis par le Comité de rémunération, en étroite collaboration avec le Comité ESG depuis sa création en 2021. L'atteinte des objectifs annuels est validée par nos auditeurs.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Dès le début de la pandémie et la mise en place d'une organisation de travail contrainte par les mesures sanitaires des pays dans lesquels nous opérons, nous avons été extrêmement attentifs à une collaboration efficace pour préserver l'emploi, pour que chacun trouve une place dans cette organisation modifiée ainsi qu'au bien-être de nos collaborateurs et plus particulièrement à leur santé mentale.

C'est pourquoi nous avons mis à leur disposition des dispositifs d'accompagnement en cas de souffrance liée à l'isolement par exemple. Nous avons également permis à ceux qui le souhaitaient et dans la mesure où cela était autorisé, qu'ils puissent reprendre le travail dans nos locaux plus rapidement.

À la sortie de la pandémie nous avons souhaité que nos collaborateurs puissent revenir travailler dans nos locaux tout en conservant la possibilité de télé travailler. Cette stratégie a été déclinée pays par pays, en tenant compte des souhaits des collaborateurs exprimés au travers de questionnaires et de discussions avec les instances représentatives des salariés le cas échéant.

Conscients de la nécessité de maintenir durablement une organisation hybride et flexible du travail, nous avons mis en place un programme « Work Vaur World » permettant le télétravail dans la destination de choix de nos collaborateurs jusqu'à six semaines par an.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

En 2021, un travail de fond a été réalisé afin de nous assurer, pays par pays, que les salaires de nos collaborateurs les plus juniors étaient au niveau du marché ; ce travail a été mené notamment en France, au Royaume-Uni, en Inde, en Chine, en Allemagne, en Australie, au Brésil et aux États-Unis (72 % de nos effectifs globaux). Nous nous sommes appuyés sur des données internes et des études externes pour chaque pays et pour notre industrie. Cela nous a permis de redéfinir nos grilles de salaires dans certains pays, lorsque c'était nécessaire, et de relever parfois non seulement les salaires d'embauche mais aussi les rémunérations de certains de nos collaborateurs. En 2021, 65 % de nos collaborateurs ont reçu une augmentation de salaire et 35 % ont en eu plusieurs.

Nos grilles de salaires sont revues régulièrement pour tenir compte des benchmarks pays ainsi que de l'inflation.

Nos fournisseurs sont évalués par Ecovadis pour les plus stratégiques et se soumettent à un processus d'auto-évaluation pour les autres, nous permettant de nous assurer qu'ils respectent nos standards sur les axes majeurs de la responsabilité sociétale et environnementale, dont le respect des Droits Humains. Ces éléments sont intégrés dans notre procédure d'achats.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

À l'issue d'un appel d'offres réalisé en 2021, Publicis a choisi un prestataire unique pour l'ensemble des dispositifs d'Épargne Salariale jusqu'alors proposés aux salariés des agences du Groupe. L'un des objectifs majeurs de cette refonte des dispositifs d'épargne salariale a été de moderniser l'offre de placement en intégrant une part majoritaire de gestion ISR / ESG.

C'est une transformation importante. Désormais, ces dispositifs d'épargne proposés par le Groupe à ses salariés en France reposent exclusivement sur des fonds labelisés a minima par le Ministère de l'Economie et des Finances.
La gestion de ces fonds présente une sélection de valeurs (actions, obligations, ...) mettant en œuvre une méthodologie robuste d'investissement socialement responsable (ISR), aboutissant à des résultats mesurables et concrets. Ce label ISR permet aux épargnants de s'assurer que la société de gestion intègre bien les critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG) définis par l'Etat. Trois des six fonds sur lesquels reposent les plans d'épargne du Groupe présentent également le label CIES (Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale). Ce comité a mis en place de longue date un cahier des charges s'assurant que la société de gestion respecte scrupuleusement des critères ESG.

Enfin, les fonds sur lesquels reposent les plans d'épargne de notre Groupe répondent pour 90 % d'entre eux aux critères les plus exigeants de la Directive dite SFDR, à savoir ceux visant les stratégies reposant sur un objectif structurel d'investissement durable.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-

elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Comme indiqué dans notre Document d'Enregistrement Universel, Publicis Groupe est un contribuable responsable qui respecte scrupuleusement ses obligations fiscales (paiement des impôts et taxes}.

Cela signifie que nous :

- Respectons les lois fiscales applicables dans chaque pays
- Préparons et produisons des déclarations fiscales de manière exacte et dans les délais prévus par la règlementation
- *comprenons comment et où la valeur est créée et nous assurons que les prix de transfert reflètent cette valeur
- Travaillons avec des conseils fiscaux qualifiés ayant le niveau d'expertise fiscale adéquat et une compréhension de nos activités

La stratégie fiscale du Groupe repose sur les quatre principes suivants :

1. Conformité : le Groupe agit toujours dans le respect des lois applicables et des règles internationales ; Publicis Groupe ne pratique pas l'évasion fiscale et ne recourt à aucune pratique contraire aux réglementations ;
2. Transparence : le Groupe respecte toutes les obligations de publications fiscales et les demandes préalables auprès des autorités fiscales quand cela est requis et toute information est clairement présentée aux autorités compétentes. La transparence et la sincérité sont essentielles dans les relations avec les autorités fiscales ;
3. Gestion des risques fiscaux : dans la mesure où le Groupe mène une planification fiscale, elle s'effectue là où il y a un objectif commercial ou des activités opérationnelles. Le Groupe gère les risques fiscaux après avoir procédé à une analyse des risques ;
4. Responsabilité et Gouvernance : le Groupe a mis en place les mécanismes nécessaires pour agir selon les principes cités ci-dessus. La stratégie fiscale est suivie par la Direction financière du Groupe.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Depuis plus d'une dizaine d'années, nous avons précisé dans notre politique publique en matière de Marketing Responsable, notre approche très claire en matière de lobbying.

Publicis Groupe est le seul groupe de communication à refuser strictement de travailler pour des campagnes partisanes (politiques, idéologiques, religieuses) et à refuser de soutenir de telles organisations ; cet engagement est historique et public.

Dans le cadre de nos services auprès de nos clients, nous pouvons être amenés à conduire des actions de lobbying en leur nom : dans notre Document d'Enregistrement Universel, nous mentionnons chaque année notre mise en conformité auprès des autorités locales en déclarant scrupuleusement les intérêts que nous défendons.

Nous sommes vigilants dans nos appartenances à des organisations professionnelles afin de s'assurer que leur finalité est conforme à nos valeurs et nos politiques ; nos engagements sont clairs et toujours publics sur les sites des organisations en question.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Historiquement et à l'instar de l'ensemble de notre industrie, Publicis Groupe compte peu de partenaires sociaux, car la pratique est peu répandue dans nos métiers. La France est le pays dans lequel le dialogue est le plus soutenu avec les partenaires sociaux ; ils sont associés à tous les projets importants de l'entreprise, disposent de moyens ad hoc pour effectuer leurs missions (temps, matériels, budget...). Ils sont régulièrement informés de l'avancement des différents projets, comme la mise en place d'un dispositif d'alerte centralisé. Comme les autres salariés, ils sont également informés des actions mises en place pour pallier les risques inhérents à l'activité de l'entreprise au titre du devoir de vigilance comme les risques pour la santé et les droits fondamentaux (bien-être au travail, santé, harcèlement, handicap, etc.).

Antérieurement à la mise en œuvre du Plan de vigilance au sein de Publicis Groupe, l'entreprise disposait déjà d'un dispositif interne d'alerte. Celui-ci a été simplifié afin de faciliter son utilisation par des salariés ainsi que par toute autre partie prenante souhaitant faire part d'un signalement. Une adresse unique (et publique) ethicsconcerns@publicisgroupe.com est gérée exclusivement par le Secrétariat général. 100 % des cas sont traités et présentés au Comité d'audit du Conseil de Surveillance. Depuis 2019, les données sont publiées chaque année dans le Document d'Enregistrement Universel. Chaque alerte est traitée avec rigueur et confidentialité et la politique du Groupe dans ce domaine protège les lanceurs d'alerte de toute forme de représailles. Les organisations représentatives du personnel sont informées de l'évolution de ce dispositif d'alerte et peuvent alerter la Direction de manière complémentaire si besoin est.

RENAULT

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Le Groupe aligne ses plans de dépenses d'investissement sur son objectif de réduction des gaz à effet de serre (GES) à long terme.

Nous structurons notre approche en reprenant les recommandations de l'initiative *Task-Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) du *Financial Stability Board*, et en étant certifiés par *Science-Based Target Initiative* (SBTI), et ce depuis 2019.

Le plan stratégique Renaulution s'inscrit dans un scénario climatique de référence, celui d'un réchauffement climatique bien en dessous de 2°C.

L'engagement pour la décarbonation est un continuum plus qu'un virage pour Renault Group, engagé depuis plus de dix ans dans l'électrification de ses véhicules et la réduction d'émissions liées à la production. Les premiers investissements du Groupe dans la transition énergétique remontent à 2009 pour le véhicule électrique, 2015 pour l'hydrogène. Aujourd'hui plus de 520 000 véhicules électriques Renault et Dacia circulent sur les routes. Les deux marques totalisent 10 modèles distincts, de la petite citadine Twizy jusqu'au véhicule utilitaire Master.

En un peu plus de 10 ans, Renault Group et l'Alliance ont déjà investi plus de 10 milliards d'euros dans l'électrification. Ce mouvement s'accélère : l'Alliance investira 23 milliards d'euros ces cinq prochaines années. En 2021, 9 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe est réalisé par des véhicules émettant moins de 50 g CO2/km.

À l'occasion de l'évènement *Capital Market Day*, à l'automne 2022, le Groupe présentera davantage de détails sur ses projections de revenus et d'investissements, et leurs alignements progressifs avec les objectifs de l'accord de Paris.

Les plans d'actions pour atteindre la neutralité carbone en 2040 en Europe et en 2050 dans le monde sont les suivants :

- Actions portant sur la phase d'usage des véhicules – Scope 3 Downstream :
  - Electrifier 100 % des nouveaux modèles de véhicules particuliers Renault d'ici 2025
  - Devenir un leader des véhicules utilitaires légers à hydrogène en Europe d'ici 2025
  - Déployer des technologies hybrides sur l'ensemble des marques
  - Déployer des aides à l'éco-conduite
  - Augmenter le taux d'utilisation des véhicules d'au moins 20 % grâce à la mobilité partagée

- Actions portant sur la fabrication – Scope 1 + 2, et Scope 3 Upstream :
  - Accélérer le déploiement de batteries plus performantes, bas carbone et réutilisables
  - Impliquer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement
  - Renforcer le leadership de Renault dans l'économie circulaire

- Diviser par 2 les émissions de nos sites entre 2019 et 2030 (scopes 1 et 2)
- Diminuer de 30 % les émissions liées au transport de pièces et de véhicules entre 2019 et 2030

- Organisation :
  - Suivre la réduction des émissions de GES des véhicules via une « CAFE Control Tower »
  - Piloter la réduction des émissions de GES dans les choix stratégiques via un Prix Interne du Carbone

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

En 2021, une dizaine de cadres des directions HSEE et Développement Durable ont suivi une formation de deux jours sur la protection de la biodiversité par les entreprises. Par la suite, s'inspirant de la méthode du bureau d'étude spécialisé ayant dispensé la formation, Renault Group a procédé à une analyse des dépendances et des impacts des activités de Renault Group sur la biodiversité et les écosystèmes.

Dépendances
Renault Group a identifié des dépendances de ses activités envers les services que rendent les écosystèmes, et ce tout au long de sa chaÎne de valeur.
Les principaux services écosystémiques nécessaires au modèle économique de Renault Group sont les suivants : services d'approvisionnement en eau, en minerais, en énergies biotiques et abiotiques, services de régulation du climat, des eaux, de traitement des déchets, et services culturels.

Dépenses :

- Afin de préciser les impacts de ses activités propres sur la biodiversité et les écosystèmes, le Groupe s'est fixé pour objectif de faire réaliser sur ses sites, entre 2021 et 2023,
  20 pré-diagnostics biodiversité. Ces analyses sont confiées à un bureau d'étude spécialisé. À fin 2021, 10 études ont été réalisées sur les sites disposant des enjeux pressentis les plus forts (priorisation des sites situés à proximité de sites naturels). Elles concernent les usines de Revoz en Slovénie, de Tanger au Maroc, de Cacia au Portugal, et 7 sites français, dont les usines de Flins, de Douai, de Ruitz et de Maubeuge. Ces travaux ont permis de faire ressortir les sensibilités écologiques de chaque site et d'identifier des mesures à même de réduire les effets négatifs liés à l'activité.
- Renault Group participe à l'initiative *Act4nature* depuis 2018, et en 2021, a pris de nouveaux engagements en faveur de la biodiversité[67]. Le Groupe s'engage notamment à :
  - Préserver la qualité de la ressource eau : réduire de 35 % les rejets de métaux lourds (nickel et zinc) dans les eaux usées des usines en 2023 par rapport à 2013.
  - Limiter la pollution physique des écosystèmes : atteindre un taux de valorisation des déchets industriels de 87 % (hors déchets métalliques déjà recyclés à 100 %) en 2023.

L'atteinte de ces objectifs nécessite des investissements sur des installations permettant de traiter les émissions de Composants Organiques Volatils, de métaux lourds et occasionne également des frais de fonctionnement plus importants dans le cadre du traitement des déchets dans des filières de valorisation. L'investissement se fait également en terme humain puisque les sujets

[67] *Disponibles ici : https://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2021/05/GROUPE-RENAULT-VA-10_05.pdf*

environnementaux sont pilotés par une équipe Corporate dédiée en plus des opérationnels basés sur les sites du Groupe.

- À Douai, dans le cadre de la transformation du site pour Electri'City, le Groupe a fait réaliser un inventaire biodiversité et a suivi les impacts du chantier sur la biodiversité.
- Renault Group est membre de la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber* afin de promouvoir l'amélioration des performances environnementales et socio-économiques de la filière caoutchouc naturel. L'accent est mis notamment sur la prévention du risque de déforestation et de conversion des écosystèmes. En 2022, le Groupe s'est engagé auprès de la plateforme à co-financer un projet terrain dans une zone productrice de caoutchouc naturel. Cette dépense s'ajoute au coût d'adhésion annuelle que le Groupe paye depuis 2019.
- En 2021, en partenariat avec le WWF France, nous avons testé une mesure d'empreinte biodiversité.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de l'activité de Renault Group :

- Eau
- Énergie
- Autres matières premières : Acier, Bauxite, Caoutchouc naturel, Cobalt, Cuivre, Graphite naturel, Lithium, Manganèse, Mica, Nickel, PGM, Terres Rares, 3TG.

Évaluation et calcul de l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques :

Renault a mis en place une organisation spécifique afin de disposer d'une cartographie des risques matières identifiés à court, moyen et long terme. Cette cartographie est construite sur deux axes :

1. Évaluation de la criticité de la matière : facteurs géologiques, degré de concentration de la production (nombre de pays producteurs), nature et probabilité des risques ESG sur la chaîne de valeur.
2. Étude des impacts financiers en fonction de différents scénarios d'augmentation de prix voire, en fonction des matières, de rupture d'approvisionnement.

Une équipe dédiée assure une veille, développe des outils en interne et en partenariat avec les autorités européennes, nationales et des plates-formes collaboratives.

Actions mises en œuvre pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » :

En amont, l'éco-conception propose d'étudier des options (par exemple, le dimensionnement) compatibles avec les meilleurs impacts environnementaux afin de limiter au maximum les externalités négatives sur le climat ou les ressources.

En cas de risque identifié en lien avec la disponibilité des ressources stratégiques durables pour le Groupe, les solutions sont à retenir en fonction de la spécificité de la matière ou des composants :

- **Substituer** autant que possible la ressource,

- Réduire / réutiliser la matière,
- **Recycler** dans une dynamique d'**économie circulaire**, notamment via les liens capitalistiques dans des entités dédiées supervisées par la *Business Unit* « Renault Environnement ». Renault Group a annoncé en novembre 2020 la création sur son site de Flins de la RE–FACTORY, **première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité. Cette usine** développe un modèle industriel compétitif pour la mobilité durable, fondé sur le potentiel de création de valeur généré par le véhicule tout au long de sa vie. Le déploiement des nouvelles activités, initié en 2021, s'échelonnera jusqu'en 2025.
- Mettre en œuvre des accords pour l'approvisionnement de certaines matières stratégiques (afin de garantir à la fois des volumes et des conditions ESG répondant à nos exigences) :
    - Nickel : en 2021, Renault Group a signé un accord avec Terrafame pour un approvisionnement durable en nickel, un partenariat stratégique visant à sécuriser du sulfate de nickel bas carbone et à garantir la traçabilité de toute la chaîne d'approvisionnement. Cet accord s'inscrit dans la stratégie de Renault Group de proposer des véhicules électriques compétitifs, durables et « made in Europe ». Ce partenariat concrétise une nouvelle étape dans le développement en Europe d'une chaîne de valeur de la batterie plus durable et transparente.
    - Lithium : en 2021, Renault Group a signé un accord avec Vulcan Energy pour un approvisionnement décarboné et européen en lithium. Renault Group annonce un partenariat stratégique pour 5 ans avec Vulcan Energy dans le cadre du « Zero Carbon Lithium™ Project », afin de sécuriser entre 6 000 et 17 000 tonnes par an de lithium pour batteries électriques. Cet accord s'inscrit dans la stratégie de Renault Group de proposer des véhicules électriques compétitifs, durables et « made in Europe ». Ce partenariat avec Vulcan Energy permettra d'éviter l'émission de 300 à 700 kg de CO_2 par batterie de 50 kWh.
    - Énergie verte : en 2021, Renault Group a signé un accord de partenariat stratégique destiné à lancer des projets permettant de réduire les émissions de CO_2 de la consommation énergétique de Renault en Espagne et au Portugal.

Spécifiquement pour l'eau, la stratégie est la suivante :

- Réduire à la source les consommations d'eau et les rejets aqueux par une conception des processus et un management optimisé,
- Réutiliser l'eau autant que possible pour un même usage,
- Recycler les eaux vers d'autres usages compatibles,
- Minimiser l'impact des rejets résiduels sur les milieux écologiques par un traitement performant et maîtrisé ;
- Maîtriser les risques de pollution accidentelle des eaux de surface par la mise en place de moyens de confinement des déversements accidentels et des eaux d'extinction d'incendie.

Objectifs en la matière :
Les objectifs, ainsi que le statut des indicateurs à fin 2021, sont publiés, comme chaque année, dans le Document d'Enregistrement Universel de Renault Group :

Indicateurs et objectifs[1]		Point de départ	Objectifs	Situation à fin 2021
Produit	Développer le chiffre d'affaires des activités d'économie circulaire[2]	2021	2030: 1 Milliard €	587 Millions €[6]
Produit	Part des matériaux recyclés dans les nouveaux véhicules (tous matériaux – en masse)		2025: 33 % (Europe) 2030: 33 % (Monde)	30 % (Europe)[3]
Produit	Augmenter la part des matériaux stratégiques recyclés que Renault Group prévoit de réintégrer dans la production de nouvelles batteries (boucle fermée)	2021	2030: 80 %	Création d'un consortium avec Veolia et Solvay
Fabrication	Réduire la quantité de déchets non recyclés par véhicule produit sur les sites du groupe[4]	2013	2023: -30 %	-27 %
	Sur les sites de fabrication, réduire la quantité de déchets dangereux générée par véhicule produit	2013	2023: -19 %	-9 %
	Réduire la quantité de déchets non-dangereux en mélange générée	2013	2023: -26 %	-24 %
	Atteindre un taux de valorisation des déchets de 87 %[5]		2023: 87 %	88,6 %

(1) Périmètre de ces objectifs: Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ.

(2) Ce KPI remplace l'ancien KPI intitulé « Augmenter de 100 M€ entre 2016 et 2022 la valeur technique et économique des pièces et matières préservée dans le secteur automobile via les activités d'économie circulaire du Groupe et de sa filiale Renault Environnement ». Plus d'informations sur le calcul de ce KPI en Annexe 2.5.1.2.

(3) Estimation pour les véhicules produits en Europe, le processus de reporting et de consolidation de cet indicateur sera formalisé en 2022.

(4) Déchets dont la filière de traitement correspond aux Codes traitement européens D ou R1 (valorisation énergétique), hors déchets de fonderies et de chantier. Hors AVTOVAZ qui dispose d'un plan d'action spécifique.

(5) Hors déchets métalliques, déjà recyclés à 100 %.

(6) Cet indicateur est publié sur la base de cours matières constants afin d'assurer une continuité dans le suivi de la performance. 2019, année considérée comme représentative des cours "moyens" des principaux matériaux pris en compte dans l'indicateur (acier, cuivre, platine, rhodium, palladium et polypropylènes) a été retenue comme année de référence. L'année 2021 ayant connu une forte hausse des cours matières, l'indicateur ressort à 842 millions € avant correction de l'effet cours, 587 million € après correction sur la base des cours matières 2019.

	Point de départ	Objectif 2023[1]	Situation à fin 2021
Faire réaliser 20 pré-diagnostics biodiversité sur les sites du groupe	2021	20 pré-diagnostics réalisés	10
Réduire l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit	2013	-15 %	+6 %
Réduire les rejets de métaux toxiques (nickel et zinc) dans les effluents liquides des usines du Groupe[2] par véhicule produit	2013	-35 %	-19 %

(1) Périmètre : tous sites de fabrication et principaux sites tertiaires, de logistique et d'ingénierie de Renault Group, hors établissements du réseau commercial RRG(cf. périmètre décrit à l'annexe 2.5.1.3), hors AVTOVAZ.

(2) Voir définition et mode de calcul dans les commentaires méthodologiques sur les rejets liquides en annexe 2.5.1.3.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

100 % des dirigeants mandataires sociaux et des salariés en France sont concernés par les critères environnementaux et sociaux dans la détermination de leur rémunération variable.

Pour la rémunération du Directeur général et les actions de performance des cadres dirigeants, c'est le conseil d'administration qui, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, valide le choix de ces critères environnementaux et sociaux. Pour les salariés, c'est un accord d'entreprise pour l'intéressement, approuvé par le Comité Central Social et Économique (CCSE), qui porte l'intégration de ces critères environnementaux et sociaux dans la détermination de la rémunération variable.

Les objectifs fixés pour ces critères E&S sont ceux du budget validé par le conseil d'administration, ce qui garantit leur pertinence et leur corrélation avec les objectifs de la stratégie de développement durable du Groupe.

Les critères extra-financiers retenus au titre de la rémunération variable pour 2022 sont les suivants :

Directeur général
Le plan variable court terme du Directeur général avec le poids des critères de développement durable passe de 35 % en 2021 à 40 % en 2022, dont 30 % de critères quantifiables et 10 % de critères qualitatifs.

- Critères quantifiables
    - Santé et sécurité : objectif d'un taux de fréquence d'accidents du travail comportant des jours d'arrêts - FR2 à 1,4 % en 2022 (10 %)
    - Lancement de l'Université « ReKnow » : objectif de 3 000 personnes formées en 2022 (10 %)
    - Objectif de 30 000 véhicules d'occasion reconditionnés à Flins en 2022 (10 %)
- Indicateurs qualitatifs
    - Développement de l'activité d'économie circulaire (10 %)

Directeur général et cadres dirigeants
Le plan d'actions de performance au bénéfice des salariés et de plus de 1200 cadres du Groupe contient le critère du « mix des ventes de voitures particulières électrifiées en Europe » qui représente une pondération 25 % sur la totalité des critères de performance.

Salariés
Les dernières années ont vu une forte évolution des exigences réglementaires définies en matière d'émissions polluantes, notamment le règlement (EU) 2019/631 du 17 avril 2019 qui a défini des formules pour établir précisément la quantité maximale de CO_2 à ne pas dépasser pour chaque constructeur, applicable à 100 % de la flotte de véhicules particuliers à compter de 2021. Cette limite CAFE (*Corporate Average Fuel Economy*), exprimée en gCO2/km, constitue le critère extra-financier de l'accord d'intéressement. Par ailleurs, dans le cadre de l'accord, les différents sites peuvent choisir des critères ESG qui leur sont spécifiques (notamment santé et sécurité). En cas d'un intéressement versé au titre du critère extra-financier, chaque salarié percevra une part fixe de 200 euros brut.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Le 9 juillet 2019, Renault Group, IndustriALL Global Union, les fédérations syndicales françaises et les autres fédérations syndicales ou syndicats représentés au sein du Comité de Groupe Renault ont signé un accord cadre mondial « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group ».
Six mois après cette signature, dès le début de l'année 2020, la crise de la COVID-19 ayant entrainé un usage généralisé du télétravail dans l'ensemble du Groupe pour les fonctions qui le peuvent, Renault Group et les partenaires signataires de cet accord, ont engagé la négociation d'un addendum à l'accord cadre mondial pour préciser les conditions du travail à distance des salarié(e)s de Renault

Group (conditions de réussite, cadre de travail, équité professionnelle, suivi, …). Cet addendum a été signé en avril 2021.

En France, dès le premier confinement du printemps 2020, l'entreprise a eu le souci de prévenir les risques psychosociaux liés à la situation sanitaire inédite. Ainsi, dans le cadre d'un plan de soutien et d'accompagnement renforcé, un réseau de professionnels a été mobilisé pour accompagner les salariés qui le souhaitaient : les facilitateurs internes de l'entreprise, les coachs internes, mais aussi les assistantes sociales et les professionnels de santé, médecins et infirmiers. Des psychologues externes étaient aussi mobilisés pour les salariés qui en éprouvaient le besoin. Ce dispositif de prévention des risques psychosociaux se poursuit aujourd'hui, enrichi de modules de formation à destination de la fonction RH et des managers. Une enquête santé s'est aussi déroulée en octobre 2021 ; ses résultats ont permis de mettre en place des plans d'actions au plus près du terrain.

Finalement, nous avons poursuivi nos efforts de protection de la santé psychique des salariés partout dans le monde :

- Poursuite du support proposé aux salariés par différents acteurs (médecins, infirmiers, assistantes sociales, psychologues) ;
- Coordination de ce dispositif par les médecins coordinateurs pays, en lien avec les Directions RH locales ;
- Monitoring individuel de l'efficacité de ces mesures lors des visites médicales réalisées en présentiel ou en distanciel (téléconsultation).

Ce dispositif global a montré son intérêt et sa viabilité dans la durée, et pas uniquement lors de la phase d'entrée dans la crise COVID.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

La politique du Groupe en matière de salaires et d'avantages sociaux est d'assurer un niveau de rémunération attractif et compétitif dans chaque pays.

En 2021, Renault Group a sollicité un prestataire spécialisé en étude de rémunération au niveau central pour avoir accès sur un périmètre mondial à des études portant sur les éléments de salaire des employés, notamment le salaire de base qui représente la part fixe de la rémunération. Grâce à cette étude, des indicateurs ont pu être identifiés permettant de définir les budgets d'augmentation des salaires les plus appropriés dans chaque pays.

Par ailleurs, des audits et contrôles réguliers sont menés afin de s'assurer qu'aucun salaire réel ne soit inférieur aux minima légaux et conventionnels.

Conformément à la convention de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) n° 100 de 1951 sur l'égalité de rémunération et à l'accord-cadre mondial de 2013, Renault Group respecte les droits des travailleurs internationalement reconnus et se conforme à toutes les lois applicables en matière de droit du travail, en particulier en ce qui concerne le salaire. Celui-ci doit être au moins égal au salaire minimum du pays pour un travail équivalent, l'objectif étant de favoriser un salaire décent, tel qu'envisagé par l'OIT.

Dans le cadre de sa la démarche « Achats responsables », le Groupe met en œuvre des diligences raisonnables (évaluation des fournisseurs, audits terrain par des tierces parties), permettant de veiller au respect par les fournisseurs des standards, lois et réglementations en lien avec les sujets sociaux, environnementaux et éthiques. Ainsi, le respect du salaire minimum prévu par les droits du travail applicables fait partie des engagements pris contractuellement par les fournisseurs. Le sujet du salaire décent est couvert à la fois dans nos évaluations ESG des fournisseurs (notamment par Ecovadis) et par les audits terrains.

Renault Group s'appuie sur des documents établissant les principes de relations contractuelles responsables avec les fournisseurs dont notamment :

- Les Lignes Directrices Renault-Nissan pour « la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) » des fournisseurs (décembre 2015) : elles sont diffusées à tous les fournisseurs et sous-traitants du Groupe qui doivent également les déployer auprès de leurs propres fournisseurs ;
- L'accord–cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale : signé le 2 juillet 2013, avec l'IndustriALL Global Union et le Comité de Groupe Si nécessaire, des plans d'actions correctifs sont mis en place avec le soutien de Renault Group.

Pour plus de détails sur la démarche d'achats responsables du Groupe, voir le chapitre 2.4.2 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

En France, huit fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) sont proposés aux salariés dans le cadre de l'épargne salariale (Plan d'Epargne Groupe ou Plan d'Épargne Retraite). Hors le FCPE investi en actions de l'entreprise (non labelisable), 5 FCPE parmi les 7 restants sont directement labelisés en fonction de leur allocation d'actifs :

- Multipar Monétaire SR : ISR, CIES
- Multipar Obligataire SR Solidaire : ISR, CIES, Finansol
- Multipar Equilibre SR Solidaire : ISR, CIES, Finansol
- Multipar Actions : ISR, CIES
- Renault Caremakers : ISR, Finansol
- CM CIC Perspective Certitude : Pas de label mais fonds protégé à 90 % investi à 85 % en produits de taux dont la moitié de son actif sur le fonds labelisé CM AM Cash ISR IC
- CM CIC Perspective Monde : Pas de label. FCPE Actions Monde

Par ailleurs, la proportion des salariés et le montant des actifs de chacun des FCPE sont détaillés à la page 239 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

L'ensemble des FCPE proposés aux salariés du Groupe a été validé par les partenaires sociaux dans le cadre des accords collectifs signés. Compte tenu du volume des actifs dans chacun des FCPE, Renault Group et ses partenaires sociaux auraient pu faire le choix de fonds dédiés qui, hors le FCPE Solidaire Renault *Carmakers*, n'auraient pas été labelisés. Le choix d'une gamme multi-entreprise permet d'afficher des labels importants aux yeux des salariés dans leurs choix d'investissement.

À l'international, deux FCPE ont été mis en place au niveau du Siège dans le cadre des dispositions du Plan d'Épargne Groupe (PEG) et sont investis presqu'à 100 % en actions Renault : les fonds « Renault Shares » et « Renault International ». Les modalités fiscales et sociales en matière d'épargne et de retraite varient en fonction de la législation locale. C'est pourquoi chaque pays met en œuvre sa politique d'épargne salariale et veille à sa conformité. À l'exception des deux FCPE internationaux mis en place par le Siège, le Groupe n'est pas en mesure de publier des informations sur les dispositifs d'épargne salariale qui peuvent exister dans les différents pays où ses filiales opèrent.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

En matière fiscale, Renault Group se conforme à toutes les obligations légales et règlementaires françaises et internationales et notamment celles, très complètes, en matière de transparence fiscale (CBCR, DAC6, …), mais ne publie pas de charte détaillant les engagements du groupe en matière de responsabilité fiscale.

La politique fiscale de Renault Group est décrite à la page 223 et son dispositif de gestion du risque fiscal à la page 362 du Document d'Enregistrement Universel 2021.

La Direction Fiscale de Renault Group est responsable, au niveau mondial, de la mise en œuvre de la politique fiscale du Groupe, ce qui inclut notamment la gestion de tous les risques fiscaux. La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe. Cette politique et les procédures qui en découlent sont contrôlées par le contrôle interne.

Le Comité d'Audit et des Risques (CAR) veille au respect des politiques et procédures en vigueur. Par ailleurs, dans le cadre de l'examen des comptes sociaux et consolidés du Groupe, le CAR analyse les évolutions de la charge d'imposition globale du Groupe et, par conséquent, les variations d'imposition nationales qui affectent le niveau de cette charge.

Dans le cadre du processus d'arrêté des comptes et d'établissement du rapport de gestion, le conseil d'administration est ainsi amené à examiner autant les risques fiscaux que le taux d'imposition du Groupe.

Comme le prévoit sa politique fiscale, Renault Group veille au respect, dans tous les pays où il est implanté, des règles fiscales applicables à son activité, conformément aux conventions internationales et aux lois locales. Le Groupe n'encourage ni ne promeut l'évasion fiscale, ni pour lui-même ni pour ses filiales.

Renault Group est pleinement investi dans la mise en œuvre des réglementations visant à assurer la transparence fiscale au niveau local, communautaire ou international.

Renault Group remplit en outre son obligation de déposer auprès de l'administration fiscale française son *reporting* pays par pays, qui concerne toutes les filiales du Groupe partout dans le monde. Ce *reporting* est ensuite communiqué par la France aux autorités fiscales des autres pays.

Toutefois, la répartition des impôts pays par pays n'est pas rendue publique à date, elle le sera à compter de l'entrée en vigueur du *Country by Country Reporting* public en 2025.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Notre démarche de lobbying est cadrée par un « Code de déontologie dédié aux activités de représentation d'Intérêts » (référentiel interne pour la mise en œuvre de la Charte éthique du Groupe), par la réglementation européenne (registre de transparence) et par les réglementations nationales en vigueur dans les pays où le Groupe exerce une activité.

Pour déployer sa stratégie et la bonne marche de ses activités dans les pays où il opère, Renault Group entretient un dialogue permanent avec les parties prenantes : société civile, organisations non gouvernementales et acteurs publics. Les argumentations construites par le Groupe dans ce cadre concernent des décisions publiques portant sur des sujets variés : social, fiscalité, sécurité routière, environnement (dont la lutte contre le changement climatique), en ligne avec les engagements ESG de l'entreprise.

En cohérence avec cette stratégie, les positions du Groupe sont portées auprès des décideurs publics pour répondre à leurs questions ou proposer des ajustements permettant de concilier l'intérêt du Groupe, de ses clients, actionnaires et salariés, et la recherche de l'intérêt général, défini selon les objectifs de développement durable de l'ONU.

Renault Group est membre d'un certain nombre de fédérations professionnelles, en France et à l'étranger, dont les positions contribuent à éclairer les décideurs publics dans la recherche de l'intérêt général. Par exemple en France, Renault Group adhère à certaines associations de l'industrie automobile (ACEA, PFA), ou encore à l'Association française des entreprises privées (AFEP), l'Association nationale pour le développement de la mobilité électrique (AVERE France), qui agissent auprès des pouvoirs publics, afin de permettre à ces derniers d'avoir une vision complète et éclairée pour la recherche de l'intérêt général.

Renault Group a des représentants d'intérêts dans l'ensemble des pays dans lesquels il exerce une activité. C'est en France que les activités de représentation d'intérêts sont les plus nombreuses.

- En France, selon les modalités retenues par la Haut Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP), le Groupe déclare entre 500K€ et 600K€ pour la représentation d'intérêt, ce montant intégrant 6 représentants d'intérêts ainsi que les adhésions à 6 fédérations ou associations professionnelles[68].
- À Bruxelles, selon les modalités retenues par les institutions européennes, le Groupe déclare entre 300K€ et 399K€ dédiés à la représentation d'intérêts. (Voir : le Registre européen de transparence (ref. : 946343776-69) et le site Internet de la Commission européenne[69].

[68] *Voir la fiche de Renault s.a.s sur : https://www.hatvp.fr/*

[69] *https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=946343776-69*

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Renault Group est doté d'une instance unique de représentation de tous les salariés du Groupe au niveau mondial (« Comité de Groupe Renault » ou CGR). Composé des représentants de la direction générale et de 40 représentants des salariés venant des différents pays où Renault est présent, il reflète la diversité géographique, sociale et professionnelle de Renault dans le monde.

Instance privilégiée d'un dialogue social international, ouvert et responsable, il permet à la direction générale et aux représentants des salariés d'échanger sur la situation et les orientations stratégiques du Groupe, ainsi que sur les intérêts de l'ensemble de ses salariés, dans le respect de toutes les parties prenantes.

Le CGR est également l'instance de suivi de deux accords cadre mondiaux qui font partie intégrante du dispositif de vigilance : « *S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables* », conclu en juillet 2013 par la Direction générale de Renault, le CGR et *IndustriALL Global Union* et « *Construire ensemble le monde du travail de demain* », conclu en juillet 2019. Ce dernier accord a reçu, en octobre 2019, le premier prix de l'accord collectif le plus innovant, décerné par les Assises du Droit Social (ADS), vise à mieux préparer et à vivre les mutations permanentes du monde automobile qui impactent fortement le monde du travail.

Ainsi qu'exigé par la loi française relative au devoir de vigilance, Renault Group met en œuvre un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques. Ce dispositif est accessible à tous les salariés, y compris les partenaires sociaux, et aux parties prenantes externes comme les prestataires ou les fournisseurs. Enfin, les éventuelles alertes font l'objet d'un point spécifique lors des sessions plénières du CGR. En 2021, ce point a eu lieu le 5 novembre avec l'ensemble des membres du CGR.

Concernant le périmètre France, en 2017, les organisations syndicales avaient été concertées sur l'établissement du dispositif d'alerte en présence notamment des membres de la direction de l'éthique. Les membres élus du Comité Central d'Entreprise de Renault s.a.s ainsi que les instances des sociétés filiales en France avaient ensuite été informés et consultés sur ce dispositif. Par ailleurs, les guides associés à ce dispositif d'alerte sont inclus dans les règlements intérieurs de nos sites et sont soumis à l'avis des instances représentatives du personnels qui ont donc l'occasion de partager leurs avis.

SAFRAN

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Safran s'est engagé à aligner sa stratégie sur les objectifs de l'Accord de Paris, de limiter le réchauffement à moins de 2°C, et si possible 1.5°C. Dans ce contexte, Safran a pris les engagements suivants sur ses différentes sources d'émissions de gaz à effet de serre :

- Émissions scopes 1&2 : réduction de 50 % d'ici 2030 par rapport à 2018, avec un point de passage à -30 % en 2025, alignée sur une trajectoire 1.5°C ;
- Émissions Scope 3 Usage des produits : réduction de 42.5 % des émissions par passager. Kilomètre d'ici 2035 par rapport à 2018 ; et objectif de zéro émission nette du secteur aérien en 2050 (objectif sectoriel adopté par les acteurs de l'aviation commerciale réunis au sein de l'Air Transport Action Group – ATAG) ;
- Émissions Scope 3 Achats de biens et service : engager le TOP400 fournisseurs de Safran d'ici 2025 vers le respect de l'Accord de Paris, soit des réductions d'émissions en ligne avec un réchauffement inférieur à 2°C, et si possible 1.5°C ;
- Émissions Scope 3 liées aux voyages d'affaires et aux déplacements domicile-travail : réduction de 50 % d'ici 2030 par rapport à 2018, en ligne avec une trajectoire 1.5°C.

Sur la base de ces objectifs, Safran s'est engagé dans la certification SBTi en mai 2022.
S'agissant des émissions liées aux opérations de Safran (Scopes 1 & 2) :

- L'objectif 2025 repose sur la mise en œuvre d'une série de leviers (efficacité énergétique, approvisionnement en énergie renouvelable sur site ou contrats d'approvisionnement dédiés, achat de carburants durables aériens pour l'utilisation dans les essais moteurs, etc.). L'ensemble des actions nécessaires ont été identifiées et planifiées, dans le cadre de la stratégie Bas-Carbone du Groupe, et les dépenses associées (CAPEX / OPEX) ont été budgétées de manière visible au plan moyen terme, garantissant leur préservation malgré le contexte économique défavorable lié à la crise du COVID-19. À fin 2021, environ 40 % des actions nécessaires à l'atteinte de l'objectif 2025 étaient réalisées.
- Safran a mis en place en 2020 un prix interne du CO_2 pour l'évaluation des investissements, sous la forme d'un prix directeur (*shadow price*). Le prix retenu est supérieur au prix indiqué pour l'horizon 2025 par l'Agence internationale de l'énergie dans son scénario Net Zero by 2050, compatible avec un réchauffement limité à 1.5°C.

Dans le domaine des émissions liées à l'usage des produits :

- Safran investit de manière massive dans les technologies de décarbonation[70], sur la quasi-totalité des leviers de réduction des émissions du secteur aérien, identifiés dans les scénarios de référence du secteur ou en dehors du secteur[71] :

[70] *Voir notamment : https://web.safran-group.com/defi-climat/fr/files/basic-html/page38.html*

[71] *Scénario Net Zero by 2050 de l'Agence Internationale de l'Energie, scénarios du Committee on Aviation Environmental Protection de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale, scénarios Waypoint 2050 de l'Air Transport Action Group, scénario Destination 2050 réalisé par les associations professionnelles européennes de l'aérien dans le cadre du Green Deal, etc.*

- Réduction de la consommation des prochaines générations de moteurs, grâce à de nouvelles architecture, de nouveaux matériaux, l'hybridation électrique, etc. (programme technologique RISE mené avec GE Aviation) ;
- Réduction de la masse des équipements ;
- Electrification d'un nombre croissant de systèmes de bord pour réduire la masse et optimiser les prélèvements d'énergie sur le moteur ;
- Développement des carburants durables aériens incorporables en mélange avec le kérosène (biocarburants et carburants synthétiques) : sur ce point, Safran agit à la fois sur le plan technique sur les solutions qui permettront l'utilisation à 100 % de ces carburants (au lieu de 50 % aujourd'hui), et par des partenariats (avec TotalEnergies sur la formulation de ces futurs carburants ; investissement minoritaire dans la start-up allemande INERATEC qui développe des unités de production transformant l'hydrogène vert issu de l'électricité renouvelable et le CO_2 issu de la biomasse ou capturé, en carburants neutres en carbone, comme l'e-méthane, l'e-diesel, ou l'e-kérosène.
- Préparation des solutions technologiques pour l'avion à hydrogène.
- Développement d'une gamme de produits pour l'électrification et l'hybridation des petits aéronefs (hélicoptères, aviation générale à régionale).

- Safran consacre ainsi 75 % de ses dépenses de recherche et technologie, en amont des développements, à l'amélioration de la performance environnementale des produits. Ces dépenses ont représenté un montant autofinancé de 392 M€ en 2021, auquel se sont ajoutés des financements publics (dont ceux du CORAC). Elles concernent essentiellement la décarbonation, et dans une moindre mesure la réduction des polluants atmosphériques et du bruit. Cet indicateur fait l'objet d'une méthodologie auditée par l'organisme tiers indépendant, dans le cadre de la revue de la Déclaration de performance extra-financière du Groupe.

S'agissant de l'alignement de ses revenus avec les objectifs de l'Accord de Paris, Safran suit attentivement les dispositions en préparation concernant l'application de la taxonomie au secteur aérien. L'activité de fabrication de moteurs et d'équipements pour l'aviation n'est pas encore concernée par la taxonomie européenne des activités durables, mais devrait l'être dans le cadre du prochain acte délégué dont la publication est envisagée d'ici la fin de l'année 2022. Le rapport remis par la Plateforme pour la Finance Durable à la Commission européenne propose d'intégrer la fabrication des avions conventionnels[72] comme activité de transition, sous des conditions relatives à la performance d'émissions de CO_2 des avions et sous réserve de n'intégrer que le renouvellement des flottes.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Safran est conscient que le sujet de la biodiversité est un problème écologique majeur au niveau planétaire, mais aussi un problème de développement, économique, sécuritaire et social. Il s'agit cependant d'un domaine émergent de l'évaluation des risques, et à ce titre il doit être développé dans le contexte d'une analyse stratégique plus large au sein du groupe. Cet enjeu est cependant identifié dès à présent par Safran (se reporter à la matrice de matérialité des enjeux extra-financier dans le DEU 2021 – page 253).

Dans le cadre de tous ses projets, le Groupe s'engage à respecter les réglementations environnementales en vigueur. Il est notamment amené à effectuer ponctuellement des études d'impact visant à évaluer la sensibilité des milieux naturels situés à proximité immédiate des sites du Groupe, et notamment la proximité de zones protégées (zones de faune et de flore). Ces études sont

[72] *Hors avions zéro émissions, directement alignés avec la taxonomie mais qui ne sont pas encore en production.*

également réalisées dans le cadre de nouvelles installations ou renouvelées dans le cas de développements significatifs d'un site (extension, nouvelle installation ou nouvel équipement). Le Groupe dispose d'études et d'analyses réalisées par une tierce partie des sols et des eaux souterraines de ses sites industriels, afin d'en évaluer les risques éventuels de pollution. Des actions de prévention ou de remise en état sont conduites partout où cela est nécessaire.

Depuis 2021, une démarche cible Zéro a été lancée au sein du Groupe. Cette démarche contribue à la lutte pour la préservation de la biodiversité et la lutte contre le réchauffement climatique. Les cibles Zéro s'inscrivent dans le quotidien des salariés du Groupe, incluent des objectifs, et contribuent pour certaines de manière directe ou indirecte à la préservation de la biodiversité : zéro papier utilisé chez Safran qui ne provienne pas de papier recyclé, zéro vaisselle plastique à usage unique utilisé sur les sites, zéro espace vert des sites Safran non-écoresponsable.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les ressources naturelles stratégiques pour Safran sont les matériaux (principalement des métaux dont le cobalt et le titane et des composites) et l'énergie selon les activités. L'eau a un usage principalement d'ordre sanitaire donc non stratégique.
Les actions menées sur les sites de Safran promeuvent la récupération et la valorisation des déchets de manière systématique.

Concernant les matériaux, Safran a mis en place une politique de recyclage :

- Au cours du processus de production, Safran recycle des copeaux et des pièces usagées, etc. La technologie permet d'inclure au moins 50 % à 60 % de copeaux dans l'élaboration des matériaux. Sur le titane en particulier, Safran participe avec Aubert et Duval à la construction en France d'une filière basée sur 60 % à 70 % de recyclage des copeaux. Sur les activités freins carbone, Safran travaille également au recyclage des gaz continus lors du processus de fabrication. Sur les composites, les démarches de récupération sont en cours mais la valorisation est plus complexe et beaucoup moins circulaire que pour le métal ;
- Pendant la vie des produits, les réparations sont incitées sur les produits défectueux afin de limiter l'utilisation de pièces neuves ;
- Pour recycler en fin de vie des produits, Safran a créé Tarmac Aerosave avec Airbus et Suez, référence mondiale pour la déconstruction et le recyclage des avions militaires et civils.

L'un des défis majeurs de recyclage des matériaux est de conserver une haute qualité de matière pour assurer la performance et la sécurité de nos produits.

De plus, Safran a mis en place une politique d'éco-conception :

Depuis 2020, au sein de la direction de la Stratégie, de la Technologie et de l'Innovation, la direction des matériaux et procédés impose à tout nouveau développement de matériaux et procédés d'intégrer des exigences d'écoconception au cours de leur montée en maturité. Les équipes sont alors guidées pour mener des évaluations environnementales du matériau ou procédé développé, et en exploiter les résultats pour proposer des axes d'améliorations et des solutions associées. Cette approche prend en compte le degré de connaissance disponible à chaque jalon de développement, les exigences d'écoconception se veulent adaptées et progressives.

Safran en tant qu'acheteur de matières transformées (barres pour usinage, tôles pour chaudronnerie, billettes de forges, etc.) n'achète pas directement de matières premières telles que les minerais et terres rares. En complément, Safran vise à diminuer l'usage de certains minerais et terres rares.

Cependant Safran est soumis au devoir de vigilance sur toute sa chaîne d'approvisionnement et des conséquences humaines et environnementales que l'extraction de ces matières peut engendrer.

Concernant l'énergie : elle a un rôle mineur dans la production sauf sur deux activités ciblées : la forge et la fonderie sur le site de Gennevilliers en France et sur la fabrication de freins carbone.

Safran est en train de déployer sur ses sites une démarche systématique de gestion des énergies pour consommer moins d'une part et d'autre d'aller vers des énergies vertes. Cette démarche, dans le cadre du plan bas carbone du Groupe est étendue aux fournisseurs. La politique de réduction de l'empreinte carbone de Safran vise aussi à utiliser de manière plus économe les énergies polluantes et peu renouvelables.

Concernant l'eau, son principal usage est d'ordre sanitaire. Pour les eaux issues des processus industriels, susceptibles de présenter des risques, celles-ci rejoignent des stations de traitement surveillées en continu ou sont prises en charge par un prestataire pour traitement externe. Le Groupe dispose d'études et d'analyses réalisées par une tierce partie des sols et des eaux souterraines de ses sites industriels, afin d'en évaluer les risques éventuels de pollution. Des actions de prévention ou de remise en état sont conduites partout où cela est nécessaire.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Concernant les mandataires sociaux : seul le Directeur général de Safran bénéficie d'une rémunération variable, les autres mandataires sociaux (Président du conseil d'administration et administrateurs) n'en bénéficient pas ainsi 100 % des mandataires sociaux ayant une rémunération variable sont concernés par des critères E&S.

Les politiques de rémunération des mandataires sociaux sont établies par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, puis soumises à l'assemblée générale.

Bonus : Pour 2022, les objectifs E&S comptent pour 35 % de la part des objectifs personnels pesant pour 1/3 de cette rémunération (soit un poids de 12 % dans l'ensemble), à côté des objectifs de performance économique. Ils se décomposent en objectifs liés à :

- Sécurité : Maintien du taux de fréquence des accidents constatés (TFAC) et du taux de fréquence des accidents avec arrêt (TFAA), dans le contexte de la montée en cadence de notre chaîne de production (« ramp-up ») ;
- Diversité & Parité Femme / Homme : Objectifs liés à l'augmentation du nombre de femmes parmi les cadres supérieurs et au sein du Comex Groupe et des Codir sociétés, ainsi qu'au lancement d'un baromètre sur la diversité, l'inclusion et la diversité auprès de tous les salariés, avec mise en place d'un plan d'action associé ;

- RH : préparer la nouvelle génération des talents et dirigeants Safran à long terme.
- Climat – bas Carbone :
    - étendre le plan d'action « Scope 1 & 2 » pour y intégrer le nouvel objectif long terme annoncé de réduction de - 50 % des émissions en 2030 (par rapport à 2018),
    - déployer le système de management de l'énergie,
    - lancer le plan Scope 3 « Achats » visant les fournisseurs significatifs de Safran,
    - fixer un objectif de réduction sur le Scope 3 « Usage des produits »,
    - lancer la démarche vers une certification SBTi.

En 2021, ces objectifs E&S comptaient pour 30 % de la part des objectifs personnels pesant pour 1/3 de cette rémunération. Venait également s'y ajouter un objectif R&T –Climat pesant pour 30 % de cette part.
Ceci est présenté en détail dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 (dont page 383 et s.).

Rémunération long-terme (plan d'Incentive Long Terme, via des actions de performance) : À compter de l'attribution 2022, des conditions de performances extra-financières sont intégrées parmi les conditions de performance internes attachées à ces attributions. Ces conditions E&S pèsent pour 20 % dans l'ensemble des conditions, pour le Directeur Général comme pour tous les autres attributaires. Pour l'attribution 2022, ces conditions sont au nombre de trois :

- La première condition « environnement et climat » a pour objet la réduction des émissions de CO_2 du Groupe liées aux Scopes 1 et 2 ;
- La deuxième condition « égalité professionnelle femme / homme » a pour objet l'augmentation du pourcentage de femmes parmi les cadres supérieurs du Groupe ;
- La troisième condition « Sécurité » a pour objet le Taux de Fréquence des Accidents avec Arrêt du Groupe (TFAA).

Ceci est présenté en détail dans le document d'Enregistrement Universel 2021 (dont page 396 et s.).

Intéressement : L'accord d'intéressement de Safran SA contient des objectifs :

- liés à la RSE basés sur le taux de réalisation du MOOC[73] « De la non-discrimination au bien-vivre ensemble » ;
- liés à la SSE (Santé, Sécurité et Environnement) basés sur le taux de fréquence des accidents connus (TFAC) selon le réalisé par rapport à l'objectif annuel.

Concernant les autres salariés :

Bonus : Les objectifs individuels dépendent principalement du poste occupé par l'intéressé. Concernant les membres du Comité exécutif de Safran en charge du pilotage des sociétés du Groupe, 100 % de ces derniers ont des objectifs E&S au travers des objectifs SSE de leur entité et du déploiement du plan Bas Carbone. Comme précédemment mentionné, afin d'être intégrés parmi les objectifs individuels du Directeur général, des critères E&S sont discutés et validés au niveau Groupe par le Comité des rémunération et nomination puis par le conseil d'administration de Safran. Ces objectifs sont ensuite déclinés et répartis par société, agréés au niveau du Comité exécutif Groupe et intégrés dans les objectifs individuels des membres du Comité exécutif. Le même processus est ensuite cascadé et déployé au sein des entités opérationnelles des sociétés.

Au niveau des managers, tous les cadres ayant des responsabilités opérationnelles en production ou en ingénierie, activités particulièrement exposées, ont des objectifs sur le taux de fréquence des accidents.

---

[73] *« Massive Online Open Course » ou cours en ligne massif et ouvert.*

Rémunération long-terme : Comme mentionné précédemment, 100 % des bénéficiaires du plan de rémunération long-terme 2022 ont leur attribution conditionnée à l'atteinte de conditions de performance E&S pesant pour 20 % dans l'ensemble des conditions. Les trois conditions E&S de l'attribution 2022 sont mentionnées ci-avant.

Intéressement : Les accords d'intéressement sont signés au niveau de chaque entité légale française.

Parmi les 20 accords d'intéressement de Safran en France, couvrant la quasi-totalité des salariés des filiales françaises de rang 1, tous intègrent des critères Santé, Sécurité et Environnement. Ces critères sont évalués tous les ans pour la détermination de l'atteinte des objectifs fixés dans chacun des accords d'intéressement.

À l'occasion de la renégociation triennale des accords d'intéressement, ces critères peuvent évoluer, et leur proportion est variable d'un accord à l'autre. À titre d'exemple, on trouve dans les accords d'intéressement des critères environnementaux et sociaux tels que :

- Le TFAA (Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt) ;
- L'atteinte de standards de maturité Santé Sécurité et Environnement pour l'ensemble des sites du Groupe ;
- La mesure des écarts observés permettant une meilleure anticipation de la résolution de problèmes de santé, sécurité et d'environnement.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Le contexte de crise sanitaire a accéléré la généralisation des pratiques de télétravail au sein des sociétés de Safran. La pandémie a accéléré la mise en place et le développement du télétravail pour des fonctions principalement tertiaires. En effet, les activités industrielles, par nature, ne peuvent pas toutes se prêter à ce mode de travail. Par conséquent, dans le cadre de la pérennisation du télétravail, le groupe Safran a considéré qu'il était important de bien équilibrer le recours au télétravail, en prenant en compte les opportunités qu'il offrait aux fonctions tertiaires ou administratives, et l'impossibilité d'y recourir pour certaines fonctions industrielles. Cela a abouti à des accords négociés et signés dans la quasi-totalité des filiales du groupe autorisant un télétravail régulier de l'ordre de deux jours hebdomadaires, d'une part, et un volume annuel de jours de télétravail exceptionnel, variable d'une société à l'autre. Le dispositif fonctionne, il est bien accepté par les salariés, et répond très nettement aux aspirations des nouvelles générations.

Ce processus et les négociations ont montré qu'il y avait une attente des salariés pour cela, que le télétravail était aussi un élément d'attractivité du Groupe, participant de la qualité de vie au travail, et également qu'il fallait porter une attention particulière aux frontières que cela trace entre les salariés, selon qu'ils peuvent ou non en bénéficier.

Les accords de télétravail signés illustrent aussi l'aspiration des collaborateurs à travailler autrement. Ainsi, le nouvel environnement de travail est devenu hybride. Pour de nombreux salariés, il combine notamment un travail au bureau (sur site) et un travail à distance.

L'organisation du travail est aussi impactée par le déploiement de nouvelles solutions collaboratives sur les lieux de travail physiques et virtuels, ainsi que par la place de la culture digitale dans les nouvelles façons de travailler, par exemple par le fait de devoir repenser les règles de travail en équipe ou encore le besoin de développer de nouvelles postures et attitudes collaboratives.

En 2021, Safran a inscrit la transformation digitale dans ses 3 priorités stratégiques.

L'« Expérience Employé 4.0 » est l'une des 5 dimensions majeures de la stratégie digitale du Groupe. Elle se décline selon 3 axes : l'environnement de travail 4.0, la montée en compétence digitales de tous les collaborateurs, ainsi que l'évolution culturelle et managériale induite par la transformation digitale.

Concernant l'environnement de travail, Safran a décidé de déployer des outils de suite collaborative à l'ensemble de ses collaborateurs (collaboration ; stockage de document ; communauté de travail en réseau).

Concernant l'organisation du travail, l'adoption de ces nouveaux outils permet de basculer sur de nouveaux modes de collaboration, favorisant les relations matricielles, le dé-silotage, et facilitant la collaboration transnationale en plusieurs langues simultanées.

Dès le début du programme, un effort important a été fait pour informer régulièrement les instances de représentation du personnel à travers le monde, au niveau Groupe et dans les sociétés ; facteurs clés de réussite.

Le déploiement de ces nouveaux outils a fait l'objet de concertations avec les partenaires sociaux, notamment sur :

- La protection des données personnelles : Une collaboration étroite mise en place avec le service en charge de la protection des données personnelles pour obtenir l'agrément de la CNIL.
- L'utilisation des réseaux communautaires internes à l'entreprise : La mise en place d'une modération permet une régulation conforme aux chartes éthique.
- La confidentialité des données professionnelles : La définition et les règles de classification des données ont donné lieu à une formation des salariés, complétée par les règles d'usages complémentaires formulées par les sociétés et les directions fonctionnelles.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Safran est engagé à mettre en œuvre et à contrôler une pratique de rémunération permettant à un salarié et sa famille de vivre décemment. Safran doit ainsi couvrir les besoins vitaux comme l'alimentation, la santé, l'habillement, mais aussi d'autres besoins essentiels comme le transport, l'éducation ou l'épargne. Un dispositif d'épargne Groupe avec abondement mondial a d'ailleurs été mis en œuvre (voir ci-dessous).

Les cartographies des risques déployées au sein de toutes les filiales permettent de mettre en place un plan de vigilance raisonnable sur ces enjeux. Des audits sur les sites permettent de vérifier la conformité des pratiques des filiales par rapport aux engagements sociaux. À titre d'exemple, un audit a été effectué immédiatement après la création de l'usine de Malaisie de Safran Landing Systems et a permis de vérifier l'ensemble des points de conformité à la politique Groupe et l'attractivité requise.

Safran a une politique de rémunération globale, compétitive, se situant le plus souvent au-dessus du marché, dans ses 30 pays d'implantation, et bien entendu au-delà des minimas légaux. Safran incite également à la négociation d'accords collectifs locaux d'entreprise suivant le cadre légal en vigueur.

Safran analyse la rémunération de ses différentes catégories de collaborateurs à la fois par rapport au marché interne (pour une cohérence d'ensemble) et externe (via les enquêtes de positionnement auxquelles Safran participe), ceci afin d'attirer les candidats potentiels et de fidéliser les collaborateurs.

La Direction Groupe Responsabilités Humaines et Sociétale met à disposition des correspondants ressources humaines au niveau mondial, des enquêtes de rémunérations fournies via un prestataire professionnel spécialisé de renommée mondiale qui constituent la référence de marché commune à toutes les entités.

Les budgets d'augmentation annuelle des salaires sont déterminés en tenant compte notamment, entre autres, de l'inflation constatée dans chaque pays.

La politique de Safran s'est particulièrement développée sur l'axe de la répartition des fruits de la croissance avec des dispositifs Groupe d'épargne salariale en France (accord Groupe de participation, accords d'intéressement) et de « profit sharing » hors France.

Dans les principaux pays hors France, Safran a également mis en place un dispositif d'épargne salariale spécifique, le PEGI – Plan d'Epargne Groupe International (avec un abondement par l'employeur des montants investis par les collaborateurs).

Les dispositifs d'actionnariat salarié et de participation des collaborateurs au capital de la société s'intègrent également dans une politique globale de rémunération. Avec 7 % de son capital détenu par ses salariés et anciens salariés au 31 décembre 2021, Safran fait partie des grandes entreprises françaises (CAC 40) dans lesquelles l'actionnariat salarié est le plus développé.

Enfin, pour répondre au besoin de tous nos salariés en terme de couverture santé dans le monde, Safran a retenu dans ses objectifs RSE 2025 l'objectif suivant : 100 % des salariés dans le monde peuvent bénéficier d'un socle minimum de protection santé (médical, optique et dentaire).

Safran est également particulièrement vigilant concernant ses fournisseurs. Dans ce cadre, Safran demande à ses fournisseurs de signer la charte d'achats responsables Safran. Un objectif à horizon 2025 a été défini : 80 % des achats doivent être réalisés auprès de fournisseurs ayant signé la charte d'Achats responsables Safran ou une charte d'achats responsables équivalente.

Récipiendaire depuis 2014 du « Label Relations Fournisseurs Responsables » par la Médiation des entreprises et le Conseil national des achats, Safran est certifié, depuis 2020, par le nouveau « Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables ».

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

L'épargne salariale chez Safran est composée d'un Plan d'Épargne Groupe (PEG), d'un Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCOL), ainsi d'un Plan d'Épargne Groupe International (PEGI).

Au niveau du Plan d'Épargne Groupe Safran, hors les fonds investis en titres de l'entreprise, 19 % des investissements sont investis dans des fonds bénéficiant d'un label responsable.
Sur les 7 fonds composant le PERCOL Safran, 5 bénéficient d'un label responsable :

- 2 FCPE disposent du label ISR, CIES et Finansol : EPSENS Actions ISR et EPSENS Monétaire ISR ;
- 2 FCPE disposent du label ISR : Safran Ethique Solidaire (déjà présent dans le PEG), Safran Retraite Actions ISR ;
- 1 FCPE a une gestion à l'approche ISR : Safran Retraite Obligations ISR.

Au niveau du Plan d'Epargne Retraite Collectif (PERCOL), les valeurs des cinq FCPE qui bénéficient d'un label responsable représentent 96 % des montants investis. Pour inciter à cette épargne, le principe est que les versements dans le PERCOL bénéficient d'un abondement maximal annuel de l'employeur de 1 000 euros (abondement suspendu pour la période d'application de l'Accord de Transformation d'Activité en 2021 et l'Accord de sortie de crise en 2022 et 2023).

Les PEG et PERCOL maintiennent effectivement des fonds « historiques » non labellisés ISR qui ont été mis en place par le biais de la négociation collective (accord de Groupe) et ces fonds non labellisés sont maintenus sur la volonté des négociateurs (organisations syndicales et direction), dans un souci de stabilité pour les épargnants concernés au-delà des performances constatées. Néanmoins, il est à noter que pour le PEG, les supports d'investissements ont été revus pour maximiser le nombre de fonds bénéficiant d'un label ISR avec une date effective de mise en œuvre prévue au 1er janvier 2023. En particulier, il est mis en place le fonds « Safran Avenir Rendement » qui en est cours de certification ISR et dont les versements seront abondés jusqu'à 400 euros par an par l'entreprise.

En dehors de la France, Safran a mis en place dans un certain nombre de pays un Plan d'Épargne Groupe International dont les investissements sont 100 % en actions Safran.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Safran publie chaque année sa politique fiscale sur son site Internet[74]. La politique fiscale de Safran détaille les principes directeurs du groupe en matière de fiscalité, qui s'articulent autour de trois grands piliers (respect de la conformité aux législations fiscales en vigueur, accompagnement des opérations du groupe en matière de conseil fiscal, cohérence de l'approche fiscale déployée dans l'ensemble du groupe). La politique fiscale de Safran contient l'engagement de ne pas mettre en œuvre de schémas de planification fiscale agressive, et d'aligner les positions fiscales de Safran sur la réalité des activités commerciales et opérationnelles du groupe. La politique fiscale de Safran contient également l'engagement de coopérer en toute transparence avec les autorités fiscales, et d'interroger les autorités fiscales de façon préventive lorsque cela est possible. Ce dernier engagement s'est notamment traduit par la signature en 2019 d'un « partenariat fiscal » avec l'administration fiscale française, afin d'établir une relation de travail à long terme entre Safran et l'administration fiscale fondée sur la transparence et la confiance. Ce partenariat étant réservé aux entreprises respectueuses

[74] https://www.safran-group.com/fr/media/382705/download

de leurs obligations légales, un examen de conformité a été réalisé en amont de la signature du partenariat. Depuis la mise en place du partenariat entre Safran et l'administration fiscale française en 2019, les positions fiscales du groupe font l'objet de discussions régulières avec le service du partenariat, qui est interrogé en amont par le groupe lorsque ce dernier est confronté à des sujets complexes.

Les principes explicités dans la politique fiscale de Safran sont cohérents avec l'engagement de Safran d'être un acteur économique engagé et déterminé à contribuer aux enjeux sociétaux. L'application des principes définis par la politique fiscale de Safran est assurée par la Direction Fiscale du groupe, placée sous la responsabilité ultime du Directeur Financier. Ce dernier, également membre du comité exécutif de Safran, est rattaché directement au Directeur Général. Le respect de la politique fiscale est intégré dans le référentiel de suivi global des risques du Groupe (politique de management global des risques du groupe, ou « Enterprise Risk Management » - DEU 2021 section 4), et fait à ce titre l'objet d'audits dans le cadre des missions de la DACI (Direction de l'Audit et du Contrôle Interne).

La politique fiscale de Safran est actualisée tous les ans. La publication de la politique fiscale du groupe est l'occasion de réitérer annuellement les engagements de Safran en matière de fiscalité, et notamment les engagements de responsabilité fiscale, d'alignement des positions fiscales avec la réalité opérationnelle, et de transparence. En accord avec ses engagements, Safran acquitte des impôts dans les pays où le groupe exerce ses activités en fonction de la valeur ajoutée produite dans ces pays. Les impôts acquittés par le groupe dans ses différents pays d'implantation ne se limitent pas à l'impôt sur les sociétés, mais comprennent également tous les impôts de production liés aux implantations physiques et notamment à ses sites industriels.

Depuis 2021, Safran publie à destination du public le détail des impôts du groupe au sein de sa politique fiscale. Cette publication donne le détail par zones géographiques des résultats avant impôts (résultats avant impôt sur les sociétés & autres impôts et taxes), de l'impôt sur les sociétés courant, et des autres impôts et taxes. Ce rapport permet donc d'appréhender la contribution fiscale globale de Safran, et sa répartition par zones géographiques. Cette publication détaille en outre le poids respectif de l'impôt sur les sociétés et des autres impôts et taxes, ainsi que la répartition des autres impôts et taxes par grandes catégories (impôts et taxes sur les facteurs de production, impôts et taxes sur les rémunérations, autres impôts et taxes). Cette première publication a concerné les chiffres 2020, et fera l'objet d'une actualisation sur la base des chiffres 2021 au premier semestre 2022.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Safran s'engage à ce que ses activités de lobbying soient menées dans le respect de toutes les réglementations et lois applicables. Ainsi, la société se conforme aux obligations nationales (registre en ligne mis à disposition par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique mis à jour

annuellement ; loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique), européennes (registre de transparence géré conjointement par le Parlement européen et la Commission européenne) et internationales (FCPA, UK Bribery Act, Convention de l'OCDE, 10è principe du Pacte mondial des Nations Unies). Par ailleurs, le groupe respecte les lois et règlements applicables dans les pays où il opère.

Au sein de l'entreprise, une Charte de lobbying responsable s'applique. Celle-ci est communiquée aux collaborateurs de Safran et des prestataires externes de lobbying, qui doivent en prendre connaissance et en accuser réception auprès de la DG2I conformément à la procédure de Conformité Commerciale Internationale. Tout collaborateur de Safran ou prestataire externe de lobbying pour Safran qui contreviendrait à la présente charte se verrait appliquer une sanction disciplinaire ou contractuelle. Cette Charte est également mise en ligne sur le site internet du Groupe. De la même manière, un code de conduite et une charte d'éthique existent et sont portées à la connaissance des salariés.

Au sein du groupe Safran, les activités de lobbying sont placées sous la responsabilité du Directeur Groupe International et Institutionnel (DG2I) qui siège au COMEX de l'entreprise, et plus particulièrement du directeur des Affaires publiques au sein de son équipe pour la partie France, ainsi que du réseau des directeurs de zones pour ce qui est de la partie commerce international.

Lorsque qu'une société du Groupe souhaite engager des actions de lobbying indirect via les prestations d'un consultant extérieur, le *Trade Compliance Officer* (TCO) de la société concernée doit être saisi afin de préparer un dossier de validation du partenaire par la DG2I Safran selon la Procédure de Conformité Commerciale Internationale.

De son appréciation et à sa connaissance, le groupe Safran n'est pas membre d'association professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général. Que cela soit au niveau français ou européen, nous déclarons auprès des autorités compétentes les réseaux desquels nous sommes adhérents. L'ensemble de ces informations est visible sur leur site internet (ex. : HATVP).

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Un système d'alerte éthique existe au sein du Groupe Safran, et fait l'objet d'un suivi très encadré.

Les salariés et parties prenantes externes peuvent y avoir recours pour signaler toute fraude ou tentative de fraude, toute conduite ou situation contraire au code de conduite Safran ou plus largement, toute violation grave et manifeste des lois et règlements applicables, y compris les manquements relatifs aux droits des personnes et des libertés fondamentales. L'existence de ce dispositif et les moyens d'y accéder sont intégrés dans le Code de Conduite Safran, qui a fait lui-même l'objet d'une annexion aux différents Règlements intérieurs des entreprises. Cette

modification des règlements intérieurs a elle-même fait l'objet d'un débat avec les représentants du personnel, à l'occasion de sessions d'information et de consultation des comités sociaux et économiques de l'ensemble des filiales du Groupe. Les réponses qui sont faites aux émetteurs d'alertes font l'objet d'un traitement normé dans des délais raisonnables (15 jours) pour que des éléments factuels puissent être communiqués suffisamment rapidement aux parties prenantes.

Ce dispositif est déployé mondialement. Il est connu en interne et en externe (28 alertes reçues en 2021 dont la majorité ont été fermées sans suite après analyse).

Le plan de vigilance Safran a été construit comme un outil de consolidation et de renforcement pour la mise en place de ses processus de prévention et de gestion des risques. Le dialogue social étant un axe majeur de la culture de Safran, il traite notamment des sujets liés au devoir de vigilance sur les droits humains et la préservation de la nature. À noter, près de 80 % des salariés ont accès à des instances de représentation du personnel dans leur société.

Les partenaires sociaux sont ainsi associés aux signatures :

- d'accords-cadres tels que l'accord-cadre monde sur les conditions de travail et la responsabilité sociétale de l'entreprise (accord signé avec la fédération mondiale des syndicats des secteurs industriels, IndustriALL Global Union, et les représentants des fédérations métallurgiques des syndicats français CFE-CGC, CFDT, CGT et CGT-FO) ;
- d'accords d'entreprise locaux par exemple sur les conditions de travail, l'égalité professionnelle ;
- d'accords collectifs européens par exemple celui sur le Développement des compétences et sécurisation des parcours professionnels et celui pour favoriser l'insertion des jeunes.

Très récemment et à titre d'exemple le comité d'entreprise européen a été sollicité pour travailler au renouveau de l'accord RSE Monde.

SAINT-GOBAIN

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Saint-Gobain a pris un engagement vers la neutralité carbone à l'horizon 2050. En novembre 2020, le Groupe a publié une feuille de route Carbone.

À cette occasion, les objectifs de réduction des émissions de CO_2 de 33 % du Scope 1 + 2 et de 16 % du Scope 3 en valeur absolue par rapport à 2017 ont été annoncés. Ces objectifs ont été validés par Science Based Target initiative et sont donc alignés sur la trajectoire de l'Accord de Paris.

Des leviers d'action sont identifiés pour atteindre les objectifs attendus sur la route de la neutralité carbone à l'horizon 2050.

Pour le Scope 1 + 2, la feuille de route 2030 intègre les leviers suivants :

- Optimiser les procédés et produits : l'application du programme *World Class Manufacturing* pour l'excellence industrielle, la réduction des consommations énergétiques, et l'évolution des produits et solutions via l'allégement, l'écoconception ou encore l'intégration de matières recyclées.
- Investir dans des nouvelles technologies disponibles favorisant la réduction des émissions carbone et en développant l'utilisation d'énergies décarbonées.
- Innover pour identifier et tester des solutions de production sans émission carbone.

Des plans d'actions sont menés sur chacun de ces piliers de la feuille de route CO_2 2030. Dans ce cadre, une enveloppe budgétaire de 100 millions d'euros par an entre 2020 et 2030 a été allouée.

En 2021, le montant des investissements en Capex et R&D liés à la feuille de route a été évalué et publié dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 (voir page 396) :

- Capex associés à un plan de réduction des émissions de CO_2 : 54 983 k euros
- Coûts de R&D afférents aux projets réduction des émissions de CO_2 : 44 342 k euros

Concernant les innovations dans les procédés, l'objectif est d'identifier des usines pilote pour développer et tester des innovations qui pourront ensuite être déployées dans le monde entier. Ainsi, Saint-Gobain a annoncé un investissement dans son usine de plaque de plâtre en Norvège qui intègre une augmentation de capacité de l'usine et des innovations de procédé pour en faire le premier site de production de plaque de plâtre neutre en carbone au monde.

Pour plus de détails, voir notre communiqué de presse du 24 mai 2021[75].

Le 16 mai dernier, Saint-Gobain a annoncé avoir réalisé la première production test de verre plat zéro carbone en utilisant 100 % de verre recyclé et 100 % d'énergie décarbonée.

---

[75] https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/20210524_usine_zero_carbone_norvege_fr.pdf

Pour plus de détails voir notre communiqué de presse du 16 mai 2022[76].

Saint-Gobain investit également pour favoriser la transition vers l'utilisation d'énergie décarbonée répondant aux impératifs des procédés industriels en termes de flexibilité et de compétitivité. Ainsi la part d'électricité décarbonée dans la consommation électrique du Groupe a doublé entre 2020 et 2021 pour atteindre près de 40 %.

Le Groupe souhaite également générer de l'innovation sur sa chaîne de valeur avec ses fournisseurs et ses clients pour assurer la réduction de l'impact de son Scope 3. Des collaborations sont initiées avec des fournisseurs pour réduire l'impact des matières premières. Une collaboration et des investissements en partenariat avec des fournisseurs existants ou potentiels sont favorisés et des échanges initiés.

Concernant les clients, Saint-Gobain s'est fixé comme objectif d'avoir 100 % de ses gammes de produits disposant d'une Analyse de Cycle de Vie (ACV) à l'horizon 2030. À fin 2021, la part de chiffre d'affaires réalisée avec des produits couverts par ACV vérifiées par une tierce partie indépendante (hors activité de distribution) est évaluée à 29,1 %.

Ainsi, au-delà de son objectif de neutralité carbone, Saint-Gobain contribue à la réduction des émissions carbone de ses clients grâce à une offre de solutions durables et performantes. En 2020, les solutions durables représentent 72 % du CA du Groupe. L'objectif du Groupe est d'atteindre 75 % à fin 2025. La méthodologie d'identification des bénéfices des solutions et du chiffre d'affaires associé a été vérifiée par un organisme tiers indépendant. Elle est publiée sur le site Internet du Groupe.
Les solutions innovantes développées par Saint-Gobain pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments permettent de réduire à la fois les impacts négatifs de la construction sur le climat et les factures énergétiques des occupants, tout en améliorant le bien-être de ces derniers. Elles jouent ainsi un rôle important dans la lutte contre le changement climatique, puisqu'elles permettent, en réduisant les besoins en énergie, de diminuer la quantité de gaz à effet de serre émise. Ainsi, les bénéfices fournis par les isolants thermiques et vitrages isolants du Groupe, en termes de consommation énergétique et d'émissions de gaz à effet de serre, dépassent significativement les impacts associés à leur production.

Après un premier calcul effectué en 2015 lors de la conférence COP 21, Saint-Gobain a décidé, en 2021, de mettre à jour et d'améliorer la méthodologie utilisée pour calculer la quantité de gaz à effet de serre évitée grâce à l'utilisation de ses solutions afin :

- de se conformer aux recommandations internationales les plus récentes et reconnues en matière de calcul des émissions de gaz à effet de serre évitées ;
- d'étendre la couverture géographique d'évaluation.

Saint-Gobain a estimé à près de 1 300 millions de tonnes les émissions évitées grâce aux solutions produites et vendues en un an. La méthodologie mise à jour est accessible à l'ensemble des parties prenantes sur le site web de Saint-Gobain. Ce calcul a été revu par une tierce partie indépendante.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

[76] https://www.saint-gobain.com/sites/saint-gobain.com/files/media/document/20220516_Premi%C3%A8re%20production%20z%C3%A9ro%20carbone%20de%20verre%20plat_VF.pdf

Saint-Gobain a publié sa politique Biodiversité en juin 2018[77].

Cette politique intègre l'objectif de préserver, restaurer, favoriser et promouvoir la biodiversité avec les parties concernées. Le Groupe s'est également engagé dans l'initiative internationale Act4Nature et a renouvelé ses engagements et objectifs début 2021. Ces engagements ont été revus et validés par les tierces parties de l'initiative[78].

Les actions de Saint-Gobain portent d'abord sur la limitation des impacts négatifs liés à ses activités et sa chaîne de valeur et limiter ainsi les pertes de biodiversité. Pour les impacts directs, cela concerne essentiellement des plans d'actions sur les sites proches de zones à forte valeur écologique et les sites d'exploitation de matières premières.

Les impacts liés aux achats sont concentrés sur les achats de matières premières vierges et les achats de bois pour les activités de négoce.

La politique bois mise en œuvre depuis 2008 intègre une dimension de réduction d'impact sur la biodiversité depuis l'origine. Elle a été mise à jour en 2020[79].

Des mesures spécifiques sont prises en fonction des risques sur les essences de bois, en particulier l'obligation du recours à la certification FSC pour les essences à risques.

La liste des essences interdites à la vente intègre les pertes de biodiversité. Une mise à jour régulière de cette liste est effectuée. Elle est fondée sur la liste rouge des espèces menacées de l'UICN (Union Internationale pour la Conservation de la Nature) et les listes de la CITES (Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction).

Les activités de négoce anticipent de façon proactive l'arrêt de la vente de bois issu des essences menacées en travaillant à une offre de produits alternatifs présentant les mêmes qualités pour les clients mais utilisant des essences non menacées.

Concernant les sites d'extraction du Groupe (essentiellement du gypse et du sable), une charte biodiversité spécifique a été publiée intégrant la restauration des sites. Un objectif spécifique validé dans l'engagement Act4Nature concerne les carrières actives et l'amélioration de la gestion de la biodiversité.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Saint-Gobain souhaite créer de la valeur grâce à un modèle d'affaires contribuant à une économie circulaire qui préserve les ressources et notamment en minimisant son empreinte et en maximisant sa contribution, de manière à réduire la pression sur les ressources non renouvelables et à permettre la régénération du capital naturel. L'économie circulaire est un modèle adapté à la raréfaction des

[77] https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/a4_group_biodiversity_policy_-_fr.pdf

[78] http://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2021/05/SAINT-GOBAIN-VF-29_04.pdf

[79] https://www.saint-gobain.com/sites/sgcom.master/files/2020_politiquebois.pdf

ressources non renouvelables et aux évolutions de la société telles que l'urbanisation ou encore les changements démographiques. Ce modèle se décline au plus près des marchés et au niveau des territoires. Réussir la transition vers l'économie circulaire permettra, sur le long terme, de proposer des solutions et des services tenant compte des attentes environnementales, sociales et sociétales, et alliant bien-être, durabilité et performance pour les parties prenantes.

En plus de limiter l'épuisement des ressources naturelles, tendre vers plus de circularité dans l'économie génère des effets positifs sur les autres enjeux environnementaux par exemple la réduction des pollutions, la protection de la biodiversité et l'accélération de la décarbonation de l'économie.

La politique « gestion durable des ressources » a été déployée dans les activités de Saint-Gobain[80].

Saint-Gobain s'est donné l'objectif de réduire la pression sur les matières premières vierges non renouvelables. Ainsi, en 2021, les actions du Groupe ont permis d'éviter l'extraction de 9,952 Mt de matières premières. L'objectif est d'augmenter de 30 % les prélèvements évités de matières premières vierges naturelles entre 2017 et 2030.

Certains produits de Saint-Gobain sont indéfiniment recyclables en boucle fermée dans leur procédé industriel, qui est alors adapté au remplacement des matières premières naturelles par des matières recyclées issues de collecte interne ou externe. L'intégration dans les produits dépend donc essentiellement de l'existence de réseaux de collecte efficaces et pérennes.

Pour les plaques de plâtre, 15 pays dans le monde utilisent des déchets de plâtre venant des chantiers dans leur production. 292 000 tonnes de déchets de plaques issus de chantiers ont ainsi été récupérées et recyclées dans le monde en 2021, représentant l'équivalent de la production annuelle de deux usines de taille moyenne. Weber, qui fabrique des mortiers industriels, a déployé au niveau mondial un plan d'action ambitieux en vue de réduire progressivement la dépendance au sable et au ciment. Des initiatives se développent partout dans le monde pour chercher des substituts plus durables, comme l'utilisation de sable usagé de fonderie, le recours au laitier, ou encore l'utilisation de déchets de pneus.

Pour les produits verriers, la logistique a été optimisée afin de favoriser la récupération de calcin (débris de verre) sur l'ensemble de la chaîne de valeur où Saint-Gobain est présent, et notamment entre les sites transformateurs de verre (fabrication de vitrages automobiles ou de fenêtres par exemple) et les fours verriers mais aussi en développant des réseaux de collecte de récupération de fenêtres sur des chantiers.

D'autres produits du Groupe acceptent déjà le remplacement de matières premières vierges par des matières recyclées provenant d'autres circuits de consommation, par exemple la laine de verre et les tuyaux de fonte. Depuis de nombreuses années, la laine de verre intègre du calcin dans sa composition. En 2021, le calcin externe représentait plus de 57 % de la totalité des matières introduites dans les fours (et jusqu'à plus de 80 % dans des pays comme le Japon, la Corée du Sud ou l'Argentine).

De même, la production de tuyaux de fonte et autres éléments de canalisation (raccords, regards, …) utilise un procédé dit « de deuxième fusion » qui s'effectue par fusion de ferrailles et de fontes de récupération. Les volumes annuels de matières recyclées utilisées par ce procédé dépendent de leur disponibilité sur le marché.

La démarche menée sur les produits vaut également pour les emballages qui les accompagnent. Des plans d'actions sont déployés au niveau central et relayés au niveau national pour augmenter la recyclabilité et le contenu recyclé des emballages utilisés. Des initiatives sont ainsi en cours au Brésil

[80] https://www.saint-gobain.com/sites/saint-gobain.com/files/media/document/Circular%20Economy%20Policy.pdf

pour remplacer les sacs bi-matériaux (papier / plastique) utilisés pour les mortiers et enduits par des sacs tout papier, avec un traitement intérieur permettant d'isoler le produit de l'humidité.

Au-delà d'une gestion responsable des ressources, Saint-Gobain a mis en place une stratégie pour une transition vers une économie circulaire (voir Document d'Enregistrement Universel 2021 pages 92 et 93).

Concernant, la gestion de l'eau, la politique de Saint-Gobain relative à l'eau (« politique Eau ») confirme la volonté de réduire le plus possible les impacts des activités du Groupe sur les ressources en eau, qu'il s'agisse des prélèvements ou des rejets. L'objectif à long terme est de prélever le minimum d'eau, notamment dans les zones soumises à de fortes contraintes hydriques et de tendre vers le « zéro rejet » d'eau industrielle, tout en évitant de générer de nouveaux impacts pour d'autres milieux naturels et/ou pour d'autres parties prenantes.

Pour cela, Saint-Gobain met des mesures en œuvre pour :

- réduire les prélèvements dans le milieu naturel, et optimiser les process pour minimiser la consommation d'eau ;
- réutiliser l'eau dite « de process » quand cela est possible ;
- recycler sur site ou hors site avec les traitements appropriés ;
- ne pas dégrader la qualité des eaux en réduisant et contrôlant les rejets dans le milieu naturel et en prévenant toute pollution accidentelle ;
- ne pas concurrencer l'accès à l'eau potable des populations locales.

Pour évaluer la sensibilité eau de ses sites, le Groupe utilise l'atlas mondial « Aqueduct » de l'organisation WRI. Cet atlas repose non seulement sur les risques physiques qualitatifs et quantitatifs (comme le stress hydrique ou le risque inondation) mais aussi le risque lié aux parties prenantes (comme l'accès à l'eau). Cet outil permet à chaque site industriel d'évaluer son risque hydrique de « faible » à « extrêmement élevé ». En 2021, 199 sites représentant environ 16 % des prélèvements d'eau et 9 % des rejets de Saint-Gobain sont implantés dans des zones à risque élevé ou extrêmement élevé.

Saint-Gobain participe au CDP Water Disclosure et a obtenu la note A-.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

La rémunération du Directeur Général intègre des critères sociaux et environnementaux tant dans la partie qualitative de sa rémunération variable que dans les critères de performance attachés aux actions de performance qui lui ont été attribuées. Ainsi, dans la politique de rémunération 2022 concernant le Directeur Général soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 2 juin 2022. Ces objectifs qualitatifs faisant une large part aux éléments sociaux et environnementaux concernent 1/3 de la rémunération variable du Directeur Général sont les suivants :

- Déploiement du plan stratégique *Grow & Impact* dans ses 6 priorités d'action (*1/* Nous positionner sur les marchés à forte croissance, *2/* Être orientés Solutions, alliant performance et *sustainability*, *3/* Favoriser la croissance grâce à l'innovation client et au pouvoir de la data, *4/* Ancrer la responsabilité sociale d'entreprise dans nos décisions et actions, *5/* Renforcer

notre culture « tec », 6/ Avoir les meilleures équipes dans un environnement de travail diversifié et inclusif)

- Bonne intégration de Chryso et GCP et poursuite de l'optimisation du périmètre du Groupe (acquisitions et cessions)
- Mise en œuvre de la politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise (y compris sécurité, social, environnement et conformité)

En outre, les critères de performance attachés aux actions de performance dont bénéficient non seulement le Directeur Général mais aussi 2 512 cadres et dirigeants du Groupe (voir la section 2.4.2 du chapitre 5 de Document d'Enregistrement Universel 2021) incluent un critère relatif à la responsabilité sociale d'entreprise. Ainsi, le plan d'actions de performance mis en place sur décision du conseil d'administration du 25 novembre 2021, après examen et sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, soumet 20 % des actions attribuées à un critère lié à la responsabilité sociale. Ce critère, qui résulte du dialogue avec les investisseurs, est composé des trois indicateurs suivants, tous quantifiables et publiés chaque année en tant qu'indicateurs prioritaires RSE : le taux de réduction des émissions de CO_2 (à hauteur de 10 % des actions initialement attribuées), le taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de plus de 24 heures (« TF2 ») et l'indice de diversité des cadres dirigeants (à hauteur de 5 % des actions initialement attribuées chacun).

L'ensemble des critères applicables à la rémunération du Directeur Général donnent lieu à une décision du conseil d'administration après proposition du Comité des nominations et des rémunérations. La pertinence et le caractère incitatif de ces critères est revu pour chaque exercice afin qu'ils reflètent la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe pour l'exercice concerné.

S'agissant des salariés du Groupe qui bénéficient d'un bonus, celui-ci comprend une partie liée à ces critères ESG intégrant la sécurité des employés et la réduction des émissions de CO_2 (voir le « *Framework for fair wages* » auquel il est fait référence ci-après).

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Saint-Gobain
De façon générale, le Groupe souhaite créer un environnement de travail motivant et engageant, respectueux de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée pour l'ensemble des collaborateurs. Ainsi, la flexibilité et le télétravail sont favorisés.

Le programme « *Mental WellBeing* » (MWB) a été déployé auprès de l'ensemble des managers du Groupe. Prenant la forme d'une application interactive, il a été conçu pour aider les managers à optimiser le bien-être psychologique de leurs équipes. Chaque manager a la possibilité d'établir un programme sur mesure adapté à son équipe, d'en faire le suivi et d'échanger avec d'autres managers ou encore de partager des bonnes pratiques pertinentes tirées de son expérience. Six domaines d'action sont prévus : pratiques de management, gestion du changement, environnement relationnel, environnement physique de travail, équilibre travail-vie privée, et compétences personnelles de bien-être.

Cet outil a été particulièrement utile dans le cadre de la crise de la COVID-19, lors du passage au télétravail d'une grande partie des collaborateurs. Le bien-être des collaborateurs et le maintien des liens personnels ont été des priorités dans ce contexte particulièrement anxiogène.

Cet outil ne résume pas à lui seul toutes les mesures mises en place pour protéger et promouvoir la santé mentale des collaborateurs. Il est accompagné de formations, de webinaires, d'enquêtes, de suivi d'indicateurs, d'un système d'alerte, de suivi médical et de prise en charge individuelle. Cette prise en charge individuelle peut être assurée par des psychologues sur site, des cabinets externes spécialisés, ou encore les équipes médicales internes.

Depuis 2019, un outil unique de mesure de l'engagement des collaborateurs a été développé. Cette plateforme est utilisée pour réaliser l'enquête mondiale annuelle adressée à tous les collaborateurs : « *me@Saint-Gobain* ». Les salariés sont interrogés sur les cinq grandes thématiques suivantes correspondant aux enjeux de la politique RH et des programmes de transformation en cours :

- Énergie : un environnement de travail énergisant et collaboratif ;
- Acteur : une organisation responsabilisante ;
- Talent : une organisation RH orientée vers le développement des talents ;
- Management : un style de management basé sur l'influence ;
- Inspiration : un partage des objectifs clair et une vision factuelle.

Avec un taux de participation de 81 % en 2021, ce sont plus de 120 000 collaborateurs qui se sont exprimés.

L'indice d'engagement atteint un score de 83 % en amélioration de 1 point par rapport à l'enquête réalisée en 2020. Cet indice concerne les quatre thèmes suivants :

- la fierté de travailler pour Saint-Gobain ;
- la capacité de rétention à court terme ;
- la recommandation ;
- le sentiment d'être apprécié et valorisé pour son travail.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Les politiques salariales sont définies au niveau de chacun des pays dans lesquels le Groupe est présent selon les conditions de marché. Dans la plupart des pays où Saint-Gobain est implanté, des salaires minimaux sont définis, soit dans un cadre légal, soit par la négociation de conventions collectives. Le Groupe est favorable à cette démarche de négociation collective, qui est un moyen de garantir un niveau de vie minimal à l'ensemble des collaborateurs en fonction de la situation locale.

Un cadre général appelé « *Framework for fair wages* » fixe des règles communes et des principes pour assurer une rémunération juste des collaborateurs de Saint-Gobain. Il a été diffusé au sein du réseau RH et est publié sur le site Internet du Groupe[81].

En 2021, Saint-Gobain a mené une enquête auprès des pays pour mieux identifier les actions menées pour garantir un salaire décent, mais aussi les éléments complémentaires à la rémunération comme

[81] https://www.saint-gobain.com/sites/saint-gobain.com/files/media/document/2021_FairWagesFramework.pdf

les bonus individuels et collectifs ou les avantages sociaux. Le salaire de moins de 4 % des employés est limité au salaire minimum légal ou négocié. Près des deux tiers des employés à temps plein bénéficient d'un programme de bonus individuel ou collectif. Cette enquête a permis également de vérifier que plus de 99 % des collaborateurs bénéficient de pensions de retraite selon des programmes définis localement.

Parallèlement, l'actionnariat salarié offre aux collaborateurs la possibilité de devenir actionnaires à des conditions préférentielles, soit directement à titre individuel, soit en participant à un fonds collectif dédié. Le Plan d'Épargne du Groupe (PEG) leur permet d'acquérir des actions de Saint-Gobain en bénéficiant d'une décote et, dans certains pays, d'un abondement complémentaire. En 2021, des programmes d'actionnariat salarié sont proposés dans 48 pays. 95,5 % des salariés de Saint-Gobain ont accès à ces programmes et dans certains pays les retraités sont également éligibles.

Saint-Gobain veille également à offrir à ses collaborateurs des garanties sociales qui leur permettent de se protéger face aux aléas de la vie. Lancé le 1er janvier 2020, CARE by Saint-Gobain est un programme de protection sociale pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe et leurs familles. Les garanties sont définies pour répondre à des besoins essentiels et quotidiens de santé, mais aussi pour accompagner des moments importants de la vie d'une famille :

- le suivi médical quotidien des familles et l'accès aux soins, par une couverture des frais de santé (consultation de médecins ou hospitalisation) au minimum à hauteur de 80 % ;
- l'arrivée d'un enfant dans sa famille, et ce en incluant les démarches d'adoption, en prenant en charge au minimum 14 semaines de congé de maternité payées à 100 % et trois jours de congé de paternité payés à 100 % ;
- le décès, en assurant à la famille un capital financier représentant au minimum une année de salaire du collaborateur.

Le programme est déployé pays par pays, avec l'objectif d'être appliqué partout dans le monde et pour chacun des collaborateurs, début 2023. Les mesures de parentalité ont été déployées dès 2020, et tous les collaborateurs de Saint-Gobain bénéficient aujourd'hui des garanties minimales de congés liés à la parentalité incluant le maintien du salaire à 100 %.

À fin 2021, 88 % des collaborateurs du Groupe et leur famille bénéficiaient de l'ensemble des garanties du programme Care by Saint-Gobain.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Le Plan d'Épargne Groupe (PEG) permet aux collaborateurs d'acquérir des actions du Groupe en bénéficiant d'une décote et, dans certains pays, d'un abondement complémentaire. Proposé dans 48 pays, le PEG est accessible à 95,5 % des collaborateurs du Groupe.

Ainsi, la part des actions du Groupe détenue par les salariés par l'intermédiaire des fonds d'épargne Groupe est de 8,3 % du capital et 14,9 % des droits de vote au 31 décembre 2021.

Le Groupe propose en complément 3 fonds d'épargne salariale diversifiés dans son Plan d'Épargne Groupe. Si ces fonds ne sont pas labélisés ISR, ils intègrent tous des dimensions de performance ESG. L'un des fonds est particulièrement axé sur l'investissement vers l'économie bas carbone.

En matière de retraite, une démarche globale de labélisation ISR des fonds investis est menée en France. En 2021, la proportion de fonds labélisés est de l'ordre de 60 %.

Dans les autres pays, les fonds intègrent des critères ESG mais ne disposent pas de label spécifique.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Saint-Gobain agit en conformité avec les lois fiscales des pays où il est présent et s'acquitte de ses obligations déclaratives et du paiement de l'impôt, dans les délais. Le Groupe n'a donc pas mis en place de structures dont l'objet serait l'évasion fiscale et applique les lois et réglementations fiscales avec honnêteté et intégrité. Ses transactions intra-Groupe respectent le principe dit de « pleine concurrence ».

Même si les nouvelles règles liées à la réforme du système fiscal international engagée par l'OCDE ne sont pas encore toutes définies, Saint-Gobain ne prévoit pas d'évolution significative de sa charge de l'impôt acquittée puisque celle-ci est corrélée à ses lieux d'implantation et donc à la création de la valeur réalisée.

Depuis 2019, le Groupe participe à l'initiative autour d'un partenariat fiscal pour un dialogue régulier et transparent entre l'administration fiscale française et des grandes entreprises volontaires.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Saint-Gobain participe aux débats publics sur les enjeux qui sont stratégiques pour son activité et son environnement. Le Groupe et la plupart de ses filiales adhèrent à des associations professionnelles représentant leur industrie au niveau national ou supranational. Les actions menées portent essentiellement sur des réglementations ou des normes liées aux marchés du Groupe ou à son activité directe.

Saint-Gobain s'interdit tout financement de parti politique.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le plan de vigilance de Saint-Gobain est rendu public dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 (voir : page 395).

Saint-Gobain dispose d'un système d'alerte éthique et professionnelle, accessible aux collaborateurs ainsi qu'à l'ensemble de ses autres parties prenantes (clients, fournisseurs, actionnaires, syndicats, ONG, communautés ou collectivités locales, etc.) pour signaler d'éventuels manquements à la réglementation applicable ou aux règles et procédures internes, en particulier celles liées au Code éthique. Une plateforme sécurisée est utilisée depuis juin 2020 pour recueillir les signalements et échanger avec les lanceurs d'alerte, y compris de manière anonyme. Un guide pratique sera déployé en 2022. Il rappellera aux « référents Alerte » les grands principes du traitement des alertes, décrira les étapes nécessaires (recevabilité, enquête, conclusions) et les précautions à prendre pour réaliser des investigations de manière professionnelle et impartiale. Enfin, ce guide fournit un support documentaire pour informer et sécuriser les échanges avec les parties, qu'elles soient victimes alléguées, témoins ou mises en cause.

La politique relative au système d'alerte du Groupe et une vidéo explicative facilitant la compréhension et l'utilisation de la plateforme par les parties prenantes sont publiées sur le site web de Saint-Gobain. Le dialogue social est un pilier essentiel de la politique RH de Saint-Gobain. Les représentants du personnel sont associés de façon régulière aux programmes liés à la santé et sécurité, aux conditions de travail ou aux engagements pour l'environnement. La convention pour le dialogue social européen réunit 70 représentants syndicaux de 22 pays. Avec l'aide d'un expert indépendant, cette convention permet de compléter le dialogue national en abordant des sujets d'intérêt commun.

Un comité restreint porte particulièrement ces sujets comme la santé et la sécurité au travail, les conditions de travail ou l'évolution de l'emploi sur les sites industriels ou de distribution. Ses membres bénéficient d'une formation spécifique pour assurer leur rôle.
Sur près de 3 000 accords actifs signés avec les instances représentatives du personnel, 23,2 % contiennent des dispositions sur la santé et la sécurité.

SANOFI

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

« Consciente de l'obligation qui est la sienne de faire tout son possible pour protéger la planète, Sanofi s'emploie, dans le cadre de son programme environnemental Planet Mobilization, à évaluer et minimiser les impacts directs et indirects de ses activités et produits sur l'environnement. Ce programme couvre l'ensemble du cycle de vie de ses produits : des matières premières jusqu'à leur utilisation et impact potentiel en fin de vie.

La mise en œuvre du programme Planet Mobilization est piloté par un Comité directeur composé du Directeur des Affaires Industrielles (membre du Comité exécutif de l'entreprise), du Directeur Environnement, du Directeur RSE, du Directeur des Achats, du Directeur External Manufacturing, du Directeur de la R&D France, et des représentants seniors des différentes activités de l'entreprise. Ce Comité directeur soumet au Comité exécutif les orientations stratégiques et les engagements de l'entreprise en matière climatique. Ce dernier valide et entérine ces propositions en vue de leur mise en œuvre opérationnelle.

Dans la lutte contre le changement climatique, Sanofi s'est engagée en 2021 à atteindre la neutralité carbone d'ici 2030 sur toute sa chaîne de valeur et zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici à 2050. L'entreprise avance ainsi son objectif de 20 ans par rapport à son engagement précédent pris en 2015, suite à la COP 21 et à l'Accord de Paris. L'objectif est également étendu à l'ensemble de la chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3). Afin d'y parvenir, Sanofi souhaite réduire d'ici 2030 ses émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités (scopes 1 et 2) de plus de la moitié (- 55 % vs 2019). Cet objectif a été approuvé par l'initiative Science Based Target (SBTi), lui conférant un label scientifique dans le cadre des efforts planétaires nécessaires pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C. Elle souhaite également réduire ses émissions indirectes liées à sa chaîne de valeur de 14 % (scope 3), objectif qui a également été approuvé par l'initiative SBTi et dépasse l'ambition minimale définie par le SBTi Absolute Contraction Approach, et est donc considéré comme ambitieux.

Afin d'atteindre la neutralité carbone en 2030, Sanofi concentre avant tout ses efforts sur la réduction de ses émissions sur l'ensemble de sa chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3). Un plan de compensation carbone pour les seules émissions résiduelles est en cours d'élaboration. La sélection des mécanismes de compensation se concentrera sur des projets efficaces qui associent un impact social positif sur les communautés avec la prise en compte de normes de certifications internationales réputées et reconnues par les régulateurs financiers.

Les plans financiers (CAPEX / OPEX) nécessaires à la stratégie de décarbonation de l'entreprise, en lien avec son objectif de neutralité carbone à 2030 ont été validés en interne. Les montants de ces investissements directement liés au programme Planet Mobilization n'ont pas fait l'objet d'une publication. En alignement avec l'application de la nouvelle taxonomie européenne, Sanofi publie toutefois des indicateurs mettant en évidence la proportion de son chiffre d'affaires, dépenses d'investissements (CAPEX) et dépenses d'exploitation (OPEX) éligibles résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques définies comme durables dans les Annexes I & II des Actes Délégués Climat. Les informations financières utilisées pour cette analyse sont issues des systèmes d'information de Sanofi (suivi des investissements, consolidation). Elles sont analysées et

vérifiées conjointement par les équipes locales et centrales afin de s'assurer de leur cohérence avec le chiffre d'affaires, les OPEX et les CAPEX consolidés. Le résultat de cette analyse détaillée à la clôture de l'exercice 2021 est disponible dans le document de référence universel de Sanofi (pages 366-367). »

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

« À travers son programme environnemental Planet Mobilization, Sanofi s'efforce d'assurer la protection de la biodiversité et l'utilisation équitable et durable des ressources naturelles. Il convient de noter que la majorité des matières premières qui sont utilisées dans nos produits ne sont pas directement issues de la biodiversité. Cependant, afin d'anticiper et limiter tout impact potentiel, nous continuons d'adapter nos pratiques pour toujours nous conformer aux accords internationaux (par exemple : le Protocole de Nagoya, la Convention sur la Diversité Biologique) et réglementations locales, en portant une attention particulière aux ressources naturelles menacées et leurs dérivés. Grâce à un système de veille en cours de définition, nous nous assurerons que l'approvisionnement de nos matières premières utilisées n'ait pas d'impacts négatifs sur les écosystèmes, et si besoin est, nous travaillerons à identifier des solutions alternatives viables. Nous renforçons également notre politique d'achats responsables afin de travailler avec nos fournisseurs et de demander des garanties.

Au niveau de la R&D, nos nouvelles plateformes technologiques s'appuient sur des outils comme les anticorps, les protéines thérapeutiques, la médecine génomique ou encore l'ARN messager. Ces plateformes ne dépendent pas directement de la biodiversité.

En 2021, Sanofi a renouvelé son engagement auprès d'Act4Nature international, une initiative française réunissant des entreprises, pouvoirs publics, scientifiques et des associations environnementales avec l'ambition de créer une collaboration internationale pour accélérer les actions concrètes des entreprises en faveur de la protection de la biodiversité. Sanofi a signé des engagements communs et défini des engagements individuels basés sur des objectifs SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et limités dans le temps) conformément à son programme environnemental "Planet Mobilization".

Le pourcentage de nos activités dépendant de la biodiversité n'est pas disponible. Pour autant, Sanofi a entrepris en 2021 une première évaluation de son empreinte biodiversité et des risques associés. Une identification et une analyse de ses dépendances et pressions sur la biodiversité ont été réalisées, sur la base des outils reconnus de la Plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES). Cette empreinte a été complétée par un outil de mesure permettant de quantifier les pressions exercées par l'entreprise sur la biodiversité. Sur la base de cette évaluation, une première cartographie des risques de Sanofi en matière de biodiversité a été réalisée. Ce travail a fourni des résultats préliminaires, et a confirmé la pertinence de la stratégie Planet Mobilization et sera affiné dans les prochaines années.

Sanofi travaille activement à réduire l'impact de ses activités sur l'environnement et les écosystèmes. Sanofi s'est engagé à l'échelle mondiale à protéger, restaurer et promouvoir la biodiversité sur ses sites. Une évaluation des risques biodiversité sur les sites du Groupe a été réalisée début 2022 et des programmes de protection de la biodiversité seront mis en place sur les sites identifiés comme prioritaires d'ici 2025. De nombreux sites ont également engagé des initiatives locales permettant de favoriser le développement de la biodiversité.

La perte de la biodiversité est par ailleurs étroitement liée au changement climatique. Dans son combat contre le réchauffement climatique, Sanofi s'est engagée à réduire ses émissions de Gaz à

Effet de Serre liées à ses énergies ainsi que celles liées à sa chaîne de valeur. La validation de ses objectifs par l'initiative « Science Base Target » est une reconnaissance scientifique de ces derniers et de notre contribution à la limitation du réchauffement climatique planétaire à +1.5°C. La Groupe s'est également engagé à la neutralité carbone pour sa flotte automobile, et à utiliser de l'électricité d'origine renouvelable à travers l'initiative « RE100 ». Le but, est d'atteindre la neutralité carbone d'ici à 2030 (cf. : réponse à question 1).

La contamination de l'environnement peut également contribuer à la perte de biodiversité. Conscient des enjeux lies à la présence de résidus de médicaments dans l'environnement, le Groupe s'attache à minimiser ses impacts en couvrant l'ensemble du cycle de vie de ses produits. Ainsi des programmes dédies sont engagés sur nos sites industriels vis-à-vis des rejets potentiels de substances pharmaceutiques. Concernant les rejets lies à l'utilisation de nos produits par les patients, Sanofi développe ses connaissances et évalue de manière volontaire leur impact sur les écosystèmes. Enfin, Sanofi encourage également une utilisation responsable des médicaments qui bénéficie à la fois à la santé des patients et à l'environnement, en sensibilisant les patients et professionnels de santé sur le sujet, à l'image de la promotion du bon usage des antibiotiques, et en soutenant les programmes de collecte des médicaments non utilisés à l'image de Cyclamed en France.

De plus, Sanofi poursuit ses efforts en termes de gestion des déchets et de préservation de la ressource en eau. Une démarche d'éco-conception prenant en compte toutes les étapes du cycle de vie des produits est également engagée pour tous nos nouveaux produits et sera ensuite étendue à nos produits les plus importants. »

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

« Avec le changement climatique, la perte de la biodiversité et l'impact de l'activité humaine sur l'exploitation de certaines ressources naturelles, Sanofi a conscience de la fragilité et de la raréfaction de certaines substances. Étant donné la diversité de nos procédés et de nos produits, nous sommes potentiellement exposés à des conséquences directes et indirectes sur nos activités et notre développement.

Par le passé, nous avons pu observer pour quelques-unes des substances utilisées des tensions dans nos approvisionnements et une volatilité des prix. Mais des programmes et des dispositifs de surveillance ont été mis en place par Sanofi, et lorsqu'une alerte est émise sur une substance particulière, le sujet est traité via nos processus de gestion des risques, avec la mise en place d'un suivi et plan d'action si nécessaire.

Pour illustrer notre approche, une stratégie à horizon 3 ans a été mise en place au niveau du département des achats, afin de sécuriser les commodités majeures, et nos fournisseurs. Un suivi est par ailleurs réalisé auprès de nos fournisseurs majeurs, afin de nous assurer de la disponibilité des matières premières critiques, ainsi que de leur cours. L'acheminement de ces matières est assuré par des acteurs globaux, ce qui permet à la chaîne logistique de s'ajuster rapidement aux variations.

Nous assurons une veille continue sur la pérennité de l'approvisionnement des matières premières. Des initiatives Eco-design sont aussi lancées afin d'optimiser l'utilisation des matières premières entrant dans la composition des produits.

L’eau est une matière première à part, car comme le souligne l’Agence Européenne des Médicaments en 2020 dans son Guide sur la qualité de l’eau à usage pharmaceutique, « l'eau est l'un des principaux produits de base utilisés par l'industrie pharmaceutique », à la fois incorporée dans nos produits et utilisée au cours des différentes étapes de fabrication.

En 2021, Sanofi s’est publiquement engagé à démontrer un usage responsable et durable de cette ressource naturelle en rejoignant le programme du CEO Water Mandate, qui est une plateforme d'engagement lancée par le Global Compact en 2007 et destinée à faire progresser la gestion de l'eau. Les entreprises qui soutiennent s'engagent à agir sur six éléments clés (dont les opérations directes et la Gestion de la chaîne d'approvisionnement et des bassins versants) et font rapport chaque année sur les progrès.

Au travers de différents programmes, Sanofi procède à l’évaluation régulière des impacts du changement climatique sur la disponibilité de la ressource en eau. Sur le plan de ses opérations directes, Sanofi a mis en place le projet WRAP (Water Risks Assessment Program) qui vise à caractériser, pour chaque site de fabrication, quels sont les nveaux d’exposition et de vulnérabilité vis-vis des risques liés à l’eau. Il en ressort une liste de sites prioritaires sur lesquels Sanofi s’est engagé à mettre en place avant 2025 des plans de gestion efficiente de l’eau (basés sur le récent standard
ISO 46001 : 2019) et complétés par des objectifs contextualisés sur l’eau. Les autres sites de fabrication ont les mêmes objectifs, mais avec une échéance alignée sur le calendrier des ODD (2030).

Ce niveau d’attention est également porté à notre chaîne de valeur, en particulier aux activités stratégiques relatives à l’approvisionnement de principes actifs pharmaceutiques et à la fabrication sous-traitée à des tiers de nos produits, Un groupe de travail pluridisciplinaire et un Consultant ont été mobilisés en 2020 pour une évaluation des conséquences du stress hydrique sur nos Fournisseurs indiens. Les conclusions ont été présentées au conseil d’administration de Sanofi la même année. En parallèle, Sanofi a modifié ses processus d’évaluation achats en intégrant aux questionnaires envoyés à chaque fournisseur des éléments permettant d’apprécier l’usage de l’eau et les risques auxquels ils sont exposés. Sanofi participe également, notamment au travers du PSCI (Pharma Supply Chain Initiative), à des actions de sensibilisation et d’information, comme des séminaires organisés avec nos fournisseurs-clés.

Enfin, dans le cadre de son programme Planet Mobilization, Sanofi s’est engagé à limiter son empreinte environnementale et à opter pour des solutions circulaires qui optimisent l'utilisation comme la réutilisation des ressources et réduisent l'impact de ses émissions.

L’un des éléments clés de cet engagement est la politique de gestion des déchets de l’entreprise qui vise à réduire à la source la génération de déchets, puis systématiquement de réutiliser et recycler avant d'envisager toute autre filière telle que l’incinération avec récupération d’énergie. La mise en décharge reste une ultime solution et doit faire l’objet d’un audit de contrôle. Une attention particulière est donc portée sur la gestion des déchets sur site afin de les caractériser en fonction des procédés, de les collecter, les trier, les stocker, les transporter et les traiter en fonction de leurs caractéristiques.

Sanofi s’appuie également sur l’éco-conception, une démarche systémique qui vise à intégrer les critères environnementaux dès la conception d’un produit, mais également dans les processus d’amélioration continue de celui-ci. Afin de s’assurer que les impacts ne sont pas déplacés à une autre phase du cycle du produit, la méthode de quantification environnementale retenue par Sanofi est l’Analyse du Cycle de Vie (ACV). En plus de présenter l’avantage d’être multicritère et holistique, cette méthode est standardisée par la norme ISO 14040, permettant ainsi de réaliser des comparaisons entre les produits d’une même catégorie, qui ont la même fonction. Ainsi Sanofi s’est engagée à travers à ce que tous les nouveaux produits mis sur le marché soient éco-conçus à

l'horizon 2025. Cette démarche sera ensuite étendue à nos produits les plus importants (chiffre d'affaires et nombre d'unités vendues) déjà mis sur le marché d'ici 2030. Des éléments plus détaillés sont disponibles dans le document de référence universel de Sanofi (pages 362-364). »

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

« 15 % des objectifs applicable à la rémunération variable du directeur général portent sur des objectifs quantitatifs et qualitatifs liés à la RSE. Le détail de ces objectifs est disponible dans notre Document d'Enregistrement Universel 2021, en page 55 pour les objectifs 2021 (ex-post) et en page 63 pour les objectifs 2022 (ex-ante). La rémunération du directeur général est déterminée par le Comité des rémunérations.

L'ensemble des membres du comité exécutif ont par ailleurs un objectif lié à la parité femme-homme ainsi que, pour chacun, des objectifs liés à la feuille de route RSE adaptés à leurs périmètres de responsabilité respectifs. La rémunération des autres membres du Comité exécutif est revue par le Comité des rémunérations.

Enfin, notre accord d'Intéressement à durée déterminée de 3 ans (exercices 2020 - 2021 et 2022) est entré en vigueur inclut un critère additionnel de performance RSE qui permet une amélioration de l'enveloppe par l'ajout d'un montant maximal de 0,5 % de la masse salariale déterminée à partir de l'évolution des rejets des gaz à effet de serre de Sanofi en France.
Cet accord s'applique à tous nos salariés en France ayant plus de 3 mois d'ancienneté. »

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

« Le télétravail est depuis longtemps ancré dans la culture de Sanofi puisqu'en France, nous disposons d'un accord de groupe du 8 juin 2012 qui prévoit le versement d'une indemnité de 20 euros mensuel pour les télétravailleurs et un remboursement de frais d'équipement de 150 euros pour le matériel de télétravail. Il précise également la notion de réversibilité avec la possibilité de changer de rythme de télétravail ou d'arrêter le télétravail. Pendant la période de pandémie, le processus de demande initiale ou de changement de modalités a été simplifié pour permettre au plus grand nombre de bénéficier de cet accord.

Des discussions avec les organisations syndicales ont eu lieu en 2021 pour renégocier actualiser quelques dispositifs existants dans cet accord mais n'ont pas abouti à ce jour. Le projet d'accord ouvrait notamment la possibilité de faire du télétravail ponctuel à raison de 15 jours par an

maximum pour des salariés dont le métier n'était pas éligible au télétravail régulier (exemples : laboratoire de R&D, sites industriels, …). Cela leur aurait permis permettrait par exemple de suivre des formations ou de réaliser des tâches administratives.

Par ailleurs, en février 2022, nous avons entamé une négociation avec les organisations syndicales sur la qualité de vie au travail intégrant notamment l'ensemble de nos travaux sur les Risques Psychosociaux et la santé au travail.

Dès le début du confinement, pour les collaborateurs qui ne pouvaient exercer leur activité en télétravail, Sanofi a fait le choix de ne pas recourir au chômage partiel et de leur faire bénéficier d'absences autorisées payées.

Sur les sites ayant poursuivi leur activité, un protocole sanitaire renforcé a été mis en place pour veiller à la protection de la santé de nos collaborateurs.

Pour tous ceux en capacité d'exercer leur activité en télétravail, bénéficiant ou non de l'accord de 2012, un accompagnement spécifique à ces nouvelles modalités de travail à distance a été mis en place (communications régulières, édition de brochures sur comment bien travailler à distance, l'ergonomie en travail à distance, les bonnes pratiques de déconnexion et des formations spécifiques en e-learning notamment à destination des managers).

L'ensemble de ces actions a été coordonné par la Cellule de Crise COVID-France composée notamment de la Santé au Travail, des assistantes sociales, de la RH et HSE.

Une attention particulière a été portée aux salariés en situation de vulnérabilité avec un suivi assuré par la Médecine du travail et des réponses adaptées aux besoins de chacun.

Nous avons par ailleurs poursuivi la démarche mise en place en Juin 2020 dédiée à la promotion de la santé psychologique et prévention des risques psychosociaux de manière concomitante à notre enquête Qualité de Vie au Travail pendant et après le confinement.

Cette démarche pour mémoire va au-delà des initiatives prises pendant le confinement, elle vise à renforcer la démarche existante autour de la qualité de vie au travail et la promotion de la santé psychologique. Elle s'inscrit sur le long-terme et s'appuie sur tous les managers à travers le groupe.

Elle s'appuie sur une gouvernance articulée autour du Comité Stratégique France qui pilote la démarche et prend les décisions sur la base des propositions et des recommandations du Comité opérationnel paritaire RPS (qui comprend aujourd'hui, Global Head HSE, Dir. Relations Sociales France, les 5 Organisations syndicales représentatives au niveau national, la Médecine du travail et la personne dédiée à la coordination de cette démarche en France.
Le comité opérationnel paritaire pilote ainsi le déploiement de la démarche en mettant en place l'ensemble des leviers d'un système de prévention RPS par :

- la définition d'un système pérenne de prévention des RPS : identifier, évaluer, maîtriser, contrôler, ...
- la coordination de l'offre de formation des différents acteurs
- la communication du programme et des actions menées.

En 2021, la gouvernance du programme s'est renforcée par la mise en place d'une trentaine de Comités QVT RPS de sites et/ou d'activités transverses constitués d'acteurs pluridisciplinaires (HSE / Médecine du travail, RH, des correspondants d'activité ainsi qu'un élu référent CSE). Cette communauté de 300 personnes a été formée à notre démarche et est en charge du déploiement opérationnel des outils proposés tout en accompagnant les managers de proximité.

Le plan d'actions pour renforcer la promotion de la santé psychologique et la prévention des risques psychosociaux s'articule autour des 3 niveaux de prévention.

Prévention Primaire

- Études d'Impacts Humain lors de nouveaux projets significatifs d'évolution / de transformation (organisation, nouveaux outils, …).
- Développement d'outil diagnostic pour évaluer les RPS : baromètre QVT RPS 2021 mené auprès des 25 000 collaborateurs en France.
- Intégration des RPS dans les DUERP, en ligne avec la nouvelle loi Santé.

Prévention Secondaire

- Plan de formation RPS spécifique des RH, des HSE, de la Médecine du travail et des IRP : 300.
- Ateliers sur la santé psychologique à destination de plus de 800 managers.
- Curriculum de formation sur les RPS obligatoire à l'attention des 4 500 managers en France.
- Modules d'e-learning à destination de l'ensemble des employés.

Prévention Tertiaire

- Des circuits d'alerte bien définis.
- Un n° Vert d'accompagnement psychologique pour l'ensemble des employés et des managers.
- Des ateliers de soutien collectif proposés en priorité aux périmètres identifiés comme à risque.

Un site intranet dédié héberge notamment les supports de formation, les guides édités pour accompagner les collaborateurs lors du passage au télétravail massif :

- 5 webcasts thématiques destinés à l'ensemble des managers
  - WEBCAST #1 | Stress, anxiété, déprime, dépression : détecter, orienter, traiter
  - WEBCAST #2 | Savoir évaluer le risque de burn-out pour soi et pour ses équipes
  - WEBCAST #3 | Dans un environnement professionnel en changement permanent, quels outils psychologiques de protection ?
  - WEBCAST #4 | Management et bienveillance : clef de l'accompagnement des collaborateurs en difficulté
  - WEBCAST #5 | Sens, reconnaissance, motivation : impacts sur la santé psychologique

- 20 Capsules : modules d'e-learning à destination de l'ensemble des employés (Comprendre l'Anxiété, Prévention = Détection, Les Mécanismes du Stress, Les bienfaits de la Bienveillance, La Psychologie du Changement, Télétravail et Santé, …).

En ce qui concerne les autres pays dans lesquels Sanofi est présent ; lors de cette pandémie mondiale, soutenir nos salariés tout le long de cette période sans précédent a été notre priorité. Différents programmes ont été mis en place et proposé selon les pays afin d'apporter du soutien à nos salariés et à leur famille.
En termes de risques psychosociaux, nous avons rapidement réalisé le besoin de soutien en santé mentale et avons proposé des programmes d'accompagnement à nos salariés et leur famille.

À titre d'exemple, aux États-Unis, les programmes suivants ont été mis en place :

- Coaching numérique sur la santé émotionnelle à la demande.
- Outils et programmes d'éducation en santé mentale.
- Accès à des services de deuxième avis et aiguillage vers des fournisseurs de soins de santé mentale.

- Télémédecine : séances de thérapie virtuelle - psychothérapie et psychiatrie.
- Programme d'aide aux employés :
    - Séances de conseil et assistance téléphonique instantanée - disponibles 24h / 24 et 7j / 7.
    - Les conseillers sur place fournissent un soutien au besoin aux employés et aux équipes.

En termes de participation aux frais liés au télétravail :

- Indemnité de travail à domicile : Les employés ont reçu une allocation unique de 250 $ leur permettant de se procurer du matériel de bureau adapté à domicile.

Les initiatives suivantes ont également été mises en œuvre :

- Une politique de congé d'urgence qui fournit une rémunération complète aux employés touchés par le COVID-19.
- Prime Pay a été versée aux employés ne pouvant exercer leur activité en télétravail.
- Programmes de bien-être virtuels : cours de fitness, webinaires, défis de bien-être, etc.
- Accompagnement équilibre vie personnelle/professionnelle : services de soutien aux enfants et aux personnes âgées, soutien de conciergerie, tutorat virtuel et accès gratuit à une base de données fournissant des soignants présélectionnés. A également encouragé les options de travail flexibles.
- Avantages pour la santé numérique tels que la télémédecine, les programmes de gestion du poids, la planification familiale, etc.
- Outils et ressources de bien-être financier.
- Développer un intranet Covid-19 et du matériel d'information.

Enfin, une politique globale « Wellbeing » est en place depuis 2021 pour impulser, coordonner et ancrer durablement l'ensemble des leviers de la promotion de la qualité de vie au travail et de la prévention des RPS. Ainsi un programme mondial d'assistance aux employés, hébergé en externe, appelé Be Well Guidance Resources, qui offre un soutien confidentiel et gratuit à tous les Sanofiens et à leurs dépendants directs est en cours de déploiement depuis janvier 2022. »

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

« Depuis 2015, trois politiques internes relatives à la liberté d'association, à l'interdiction du travail forcé et à l'interdiction du travail des enfants ont été validées et déployées. Elles visent à établir, au niveau opérationnel, des processus d'identification et de maîtrise des risques d'atteintes à ces droits. Elles rappellent les engagements de Sanofi qu'elles traduisent de manière opérationnelle pour les collaborateurs et demandent la mise en place de processus de diligence raisonnable.

Ainsi la politique relative à l'interdiction du travail forcé garantit que les salaires sont versés régulièrement et permettent aux salariés et à leur famille de subvenir à leurs besoins essentiels et définit le salaire décent comme un salaire suffisant pour couvrir les frais de nourriture et de logement et tous les autres besoins fondamentaux pour eux-mêmes et les personnes officiellement à leur charge. Par ailleurs si aucun salaire minimum national n'est établi, ou si les normes nationales en matière de salaire minimum sont insuffisantes, il est demandé à nos filiales de dialoguer avec les syndicats locaux, les ONG, les autres entreprises ou les organismes publics chargés de réglementer

les questions relatives au marché du travail pour obtenir des conseils sur les normes salariales appropriées pour leur pays.

Pour assurer le bon déploiement de ces politiques, des points de contrôles dédiés ont été intégrés au dispositif de contrôle interne de l'entreprise sur le respect de la liberté d'association et le droit à la négociation collective, l'élimination de toute forme de travail forcé et l'abolition du travail des enfants.

Les résultats de ces contrôles sont présentés dans notre plan de vigilance inclus dans notre Document d'Enregistrement Universel.

Par ailleurs, notre code de conduite fournisseur qui s'impose à tous nos fournisseurs inclut aussi une demande spécifique relative au paiement d'un salaire décent. Nos fournisseurs à risque font par ailleurs l'objet de contrôles réguliers qui sont aussi présentés dans notre plan de vigilance précité. »

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

« Nous avons 1 FCPE ESR solidaire dans le cadre de l'Épargne salariale (PEG) et un FCPE contenant de l'ISR dans l'Épargne Retraite (PERCOL).
Le fonds FCPE Amundi Label Harmonie Solidaire ESR-F n'est proposé que pour le PEG France (salariés de stés françaises et ayant 3 mois d'ancienneté). La part solidaire de ce fonds représente 9,03 % du FCPE. (47,62 % en monétaire, 32,43 % en taux, 10,91 % en actions, 0,01 % autres).

Il est investi dans 43 entreprises solidaires couvrant majoritairement les thématiques Emploi et Logement, Santé, Éducation et le respect des ressources naturelles, ainsi qu'en diversification la Solidarité Internationale, notamment via l'activité de microcrédits. LE FCPE Amundi Label Harmonie Solidaire ESR-F représente à fin février 22 :

- 1,56 % de l'encours total PEG, salariés internationaux compris.
- 1,73 % de l'encours total PEG France.

Le PERCOL est un Plan d'Épargne Retraite proposé à tous les salariés appartenant à des sociétés françaises et ayant 3 mois d'ancienneté. Il comprend un FCPE Retraite Actions socialement responsables et solidaires. À ce titre, l'actif du Fonds est investi entre 5 et 10 % en titres émis par des entreprises solidaires agréées en application de l'article L. 3332-17-1 du Code du travail ou en parts de FCPR ou en titres émis par des sociétés de capital-risque, sous réserve que leur actif soit composé d'au moins 35 % de titres émis par des entreprises solidaires agréées en application de l'article L. 3332-17-1 du Code du travail. Une part de l'encours est donc consacrée au financement de projets solidaires en faveur de l'insertion et de l'emploi, de l'accès au logement social, de l'humanisme et du respect des droits sociaux, via l'investissement dans ces titres émis par les entreprises solidaires et détenues par le FPS Mirova Solidaire. LE FCPE Retraite Actions socialement responsables et solidaires représente 10,76 % de l'encours total PERCOL à fin février 22.

Les salariés sont incités à investir dans le fonds solidaire du PEG par le déclenchement d'un abondement entreprise (seul le fonds d'actionnariat autorise cet abondement).

Les conseils de surveillance Sanofi envisagent de mettre en place un fonds ISR commun aux dispositifs PEG et PERCOL pour encourager ce type d'investissement.

Les principaux plans de retraite et d'épargne de Sanofi investissent conformément aux règles et réglementations locales, y compris l'évolution de la réglementation en matière d'ESG. En tant que fiduciaires indépendants, la responsabilité principale des organes de gouvernance des régimes de retraite est de respecter les obligations de retraite envers les membres en augmentant la probabilité d'obtenir des rendements à long terme sur les placements à un niveau de risque approprié. Les investissements sont réalisés dans cet état d'esprit. »

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

« Sanofi publie une fiche d'information relative à sa « Politique fiscale » sur son site Internet institutionnel (Notre responsabilité – Éthique et Transparence). Ce document décrit notamment l'approche de Sanofi dans les domaines fiscaux suivants : gouvernance, gestion des risques et des contrôles - relations avec les autorités fiscales - stratégie.

1. La politique fiscale de la société et les engagements qu'elle prend dans le domaine de la fiscalité sont intégrés et contribuent à l'engagement sociétal de Sanofi.
2. La gestion des affaires fiscales incombe en premier lieu à la Direction fiscale de Sanofi, laquelle met en place et maintient une politique et des procédures fiscales robustes. Le Directeur Fiscal, avec le Directeur Financier de l'entreprise, rend compte annuellement de ses activités au Comité d'audit de Sanofi au Comité d'Audit qui rend compte au conseil d'administration de Sanofi.
3. La fiche d'information relative à la politique fiscale de Sanofi est mise à jour les ans et est accompagnée des éléments chiffrés pertinents qui traduisent sa mise en œuvre.
4. Le rapport des impôts payés pays par pays est transmis annuellement aux autorités fiscales françaises qui, à leur tour, l'échangent avec les autorités fiscales de 92 pays. La fiche d'information relative à la politique fiscale de Sanofi ne reprend pas l'ensemble de ces informations. Elle indique en revanche le montant de la charge d'impôt sur les sociétés ainsi que celui de l'impôt sur les sociétés payé dans les trois principales zones géographiques où Sanofi exerce son activité. »

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

« Si Sanofi n'a pas publié de charte de lobbying responsable, toutes nos activités sont encadrées par des règles internes strictes recueillies dans notre Global Policy on Lobbying.

Ce règlement stipule que Sanofi se doit d'exercer ses activités d'influence le plus éthiquement possible, et ce, toujours dans l'intérêt du patient. En plus de se plier au Code Éthique de Sanofi ainsi qu'aux textes législatifs encadrant le lobbying et le plaidoyer des pays dans lesquels Sanofi est implanté, les principes majeurs de ce Code sont (la liste n'est pas exhaustive) : la garantie de la qualité de l'information émise par Sanofi, le soutien des initiatives ayant pour but d'améliorer la transparence de la vie publique et de l'entreprise, le fait que seul le personnel enregistré comme lobbyistes ou qui a été préalablement approuvé par le management de Sanofi, peut engager des actions de lobbying pour Sanofi.

Sanofi est engagé dans des partenariats stratégiques avec plus de 50 associations extérieures représentantes des parties prenantes du monde de la santé et de l'économie. Ces organisations peuvent être des associations commerciales (représentant les fabricants pharmaceutiques et, ou les fabricants plus largement), des think-thank et des groupes commerciaux régionaux. Nous sommes également engagés dans plusieurs associations de lobbying au nom de Sanofi. Ces organisations respectent nos engagements éthiques et notre collaboration peut s'arrêter si ces dernières ne les honorent pas.

Nous ne consolidons pas les moyens humains et financiers spécifiques à la représentation d'intérêts. Néanmoins, nous publions des données notamment aux États-Unis et en Europe. Ces éléments sont répertoriés dans un document intitulé « Factsheet Lobbying » disponible sur notre sur notre site Internet dans la partie « Éthique et Transparence » de notre Centre de documentation[82].

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

« Sanofi présente régulièrement le déploiement et le suivi du plan de vigilance aux organisations syndicales, via un groupe de travail dédié mandaté par le Comité groupe. Depuis la publication du premier plan, plusieurs réunions ont eu lieu pour échanger sur la cartographie des risques droits fondamentaux au travail, la démarche achats responsables, le mécanisme d'alerte et le bilan des évaluations fournisseurs. En 2021, une réunion a été organisée dans laquelle le suivi des résultats des points de contrôle interne lié à l'application des politiques sur les droits fondamentaux au travail a été présenté, ainsi que les avancées de la démarche achats et un bilan des alertes liées au devoir de vigilance. »

[82] *Cf. : https://www.sanofi.com/fr/notre-responsabilite/plateforme-de-documentation/ethique-et-transparence*

SCHNEIDER ELECTRIC

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

La mission de Schneider Electric est de permettre à chacun de tirer le meilleur de son énergie et de ses ressources, afin de concilier progrès et développement durable pour tous. En accord avec sa raison d'être, Schneider Electric s'est engagé à aligner ses revenus et investissements avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5°C. En 2019, Schneider Electric a pris des engagements pour réduire les émissions de CO_2 sur l'ensemble de sa chaîne de valeur qui ont été reconnus comme alignés avec une trajectoire 1,5°C par l'initiative « *Science-Based Targets* ». Pour 2025, les actions principales du Groupe sont définies dans les objectifs du « *Schneider Sustainability Impact* » (*SSI*). Les progrès de ces programmes sont reportés trimestriellement à l'externe. Chaque année, la performance du *SSI* est prise en considération dans le calcul de la rémunération variable de plus de 64 000 collaborateurs du Groupe. À horizon 2030, 2040 et 2050, le Groupe s'est engagé à réduire ses émissions de CO_2 à travers son « *Carbon Pledge* »[83].

Schneider Electric investit de multiples manières pour atteindre ses engagements climatiques : la R&D, la stratégie de fusions-acquisitions, l'investissement dans les sites et opérations du Groupe, *etc.* Ainsi, 100 % des projets d'innovation de Schneider sont alignés sur sa mission, dont plus de 90 % sont des innovations à impact (ou neutres) suivant la définition de Schneider. Cela concerne chaque innovation qui contribue à un monde décarboné, comme l'efficacité énergétique et des processus industriels, l'optimisation des ressources, les projets sans SF6 ou les offres Green Premium™. En 2021, Schneider Electric a investi dans OSI-Soft (*via* Aveva) et dans ETAP, deux entreprises qui développent des solutions logicielles permettant d'optimiser le design et le fonctionnement des infrastructures pour plus de circularité et moins d'émissions de CO_2. Enfin, le Groupe est en train de définir une trajectoire d'investissement pour atteindre l'objectif de zéro émissions opérationnelles nettes d'ici 2030, et a investi 5 M€ en 2021 dans différentes actions visant à réduire les émissions de CO_2 de ses sites (efficacité énergétique, énergies renouvelables).

Le site d'Intencity à Grenoble (France), qui a reçu la certification *Leed Platinum* (soit le niveau le plus élevé de ce label écologique), démontre qu'il est possible de concevoir des sites efficaces, confortables et entièrement alimentés en énergie renouvelable.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Le constat de Schneider Electric est clair : les services écosystémiques rendus par la biodiversité sont essentiels à la société, et par conséquence à l'ensemble des activités économiques. La COVID-19 a démontré les interdépendances fortes entre biodiversité, services écosystémiques et activités économiques. Ainsi, aucune entreprise ne peut opérer sans les services écosystémiques offerts par la nature, tels que l'alimentation, l'approvisionnement en eau et la purification de l'air, le recyclage

[83] *Disponible ici : https://download.schneider-electric.com/files?p_Doc_Ref=Carbon_Pledge_FR*

naturel de la matière et les mécanismes régulateurs de la nature. À ce titre, les activités de Schneider Electric dépendent de manière indirecte à 100 % de la préservation de la biodiversité.

De manière directe cependant, 0 % du revenu de Schneider Electric dépend de la biodiversité. La seule ressource naturelle utilisée par Schneider Electric dans ses activités est le bois, pour le packaging carton et les palettes.

Schneider Electric agit pour la protection de la biodiversité, notamment à travers ses engagements dans act4nature international (disponible ici). Ainsi, le Groupe investit pour – d'ici 2025 - déployer des programmes de conservation et restauration de la biodiversité dans 100 % des sites principaux du Groupe, et pour atteindre 100 % d'emballages exempts de plastiques à usage unique et utilisant du carton recyclé. Le Groupe a également investit à 3 reprises dans le fonds d'investissement pour la restauration de la nature Livelihoods. Schneider Electric a investi 25 M€ dans le fonds Livelihoods #3, en complément des 10 M€ déjà investis dans les fonds #1 et #2 (5 M€ chacun).

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les ressources naturelles stratégiques pour l'activité de Schneider Electric et/ou celle de nos clients sont principalement les Minéraux et l'Énergie.

Minéraux - Schneider Electric a lancé un exercice pour cartographier l'impact des minéraux critiques sur nos activités afin de piloter des plans d'actions à court, moyen et long terme. Une liste des minéraux critiques utilisés dans les produits Schneider Electric dans toutes les activités a été compilée en recueillant des informations auprès d'experts en approvisionnement, en industrialisation et en ingénierie au sein de l'entreprise. Schneider Electric a fait appel aux services d'une société de conseil, pour évaluer l'offre / la demande, les risques et la volatilité des prix sur une fenêtre de 20 à 30 ans. Pour des catégories spécifiques (par exemple : les composés plastiques), l'analyse du marché et des risques est pilotée par des experts du Groupe. Les résultats de l'analyse de marché sont tracés par rapport à l'entreprise à risque et les actions potentielles sont identifiées. Ces actions sont classées en 3 catégories :

- Plan de résilience à court terme (stock de sécurité, stocks stratégiques, qualification multi-source, engagement contractuel à long terme avec les fournisseurs, …) ;
- Dé-risquer le portefeuille d'innovation ;
- Préparer l'avenir.

Pour exécuter et suivre ces actions, une équipe transversale a été constituée avec des experts des différents business du Groupe et des achats. Un système de management est en place pour suivre les actions clés.

En plus de ces processus, le département achats a mis en place une analyse approfondie de la chaîne d'approvisionnement en amont de nos fournisseurs (en cours pour les contacts électriques, le plastique et d'autres catégories clés à initier) et cartographient de manière dynamique l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement en amont à l'aide d'outils numériques (à l'étude) afin de sécuriser les flux amonts clés avec les fournisseurs.

L'attention de Schneider Electric va au-delà des produits et couvre également la sécurisation des matériaux d'emballage. La société a lancé une initiative dédiée pour éliminer progressivement tous les plastiques à usage unique de ses emballages et n'utiliser que des cartons recyclés d'ici 2025.

En ce qui concerne les matériaux « verts » : des actions sont également en cours pour s'engager avec des fournisseurs de matières premières spécifiques comme le plastique, l'acier, l'aluminium, le

cuivre, *etc*., *(i)* afin d'innover et de codévelopper des offres et des produits qui valorisent l'utilisation de matériaux recyclés et ont une empreinte CO_2 plus faible et *(ii)* afin d'utiliser des matériaux qui ne nuisent pas à l'environnement. La société s'est engagée publiquement à s'assurer que 50 % de ses produits contiennent des matières « vertes » d'ici 2025.

Énergie - L'énergie est une ressource clé qui alimente les opérations non seulement de Schneider Electric mais de toutes les entreprises dans le monde. L'approvisionnement limité des sources d'énergie conventionnelles et leur impact important sur le changement climatique font de la révision du mix énergétique un sujet stratégique. Schneider Electric a pris l'engagement ambitieux d'exploiter des chaînes d'approvisionnement Net Zero d'ici 2050. Cela signifie que toutes les opérations du Groupe, y compris celles de ses fournisseurs, doivent être alimentées par une énergie propre, s'éloignant des combustibles fossiles. Cela présente le double avantage de protéger notre planète d'un changement climatique catastrophique et de sécuriser l'approvisionnement énergétique contre les pénuries potentielles et les risques géopolitiques. Pour atteindre cet objectif, plusieurs actions ont été initiées au sein des installations de Schneider Electric, qui visent à faire fonctionner 150 sites avec des sources d'énergie propres (zéro émission carbone nette) et à fournir 90 % de l'électricité du Groupe à partir de sources renouvelables d'ici 2025. Les équipes opérationnelles ont été formées dans des entités qui exécutent cette transformation. De plus, d'ici 2030, l'entreprise aura engagé le passage à 100 % de sa flotte de véhicules d'entreprise aux véhicules électriques (un tiers d'ici 2025).

En se concentrant sur le risque dans la chaîne d'approvisionnement, 1 000 principaux fournisseurs du Groupe ont accepté de participer au programme de réduction de leurs émissions de carbone opérationnelles (provenant principalement de la consommation d'électricité et de carburant sur site) et d'augmentation de l'efficacité énergétique de leurs opérations.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Les principes généraux et critères qui régissent la rémunération du dirigeant mandataire social, l'évaluation de ses performances individuelles et ses rémunérations sont préparés et examinés par le Comité Gouvernance & Rémunérations, qui formule ensuite des propositions au conseil d'administration pour décision. Le Conseil se base également sur les suggestions et recommandations du Comité Ressources humaines & RSE concernant la structure et les critères de détermination des rémunérations variables (variable annuelle et plan d'actions de performance) dont bénéficient les collaborateurs du Groupe.

Afin d'éclairer la décision du Conseil, le Comité Gouvernance & Rémunérations ainsi que le Comité Ressources humaines & RSE sont habilités à recourir à des experts extérieurs pour la réalisation de missions et d'analyses spécifiques. Les Comités tiennent au moins une réunion conjointe par an afin de discuter de la structure de rémunération applicable au dirigeant mandataire social et aux autres collaborateurs du Groupe. L'un des deux administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les actionnaires salariés, tous deux membres du Comité Ressources humaines & RSE, participent à ces comités conjoints.

- **S'agissant plus spécifiquement de la rémunération variable annuelle,** l'ensemble des plus de 64 000 collaborateurs du Groupe qui bénéficient d'une rémunération variable (soit environ 50 % des collaborateurs) tout comme le Président-Directeur général sont rémunérés en fonction des résultats du *Schneider Sustainability Impact* au cours de l'exercice passé :
    - à hauteur de 10 % pour les collaborateurs (50 % dépendant de leur performance individuelle) ;

- à hauteur de 20 % pour le Président-Directeur général (80 % dépendant de critères financiers).

Pour démontrer un impact significatif et initier un changement durable, une évaluation pertinente de la performance est nécessaire pour une entreprise et ses parties prenantes. Voilà pourquoi Schneider Electric définit des objectifs de Groupe précis et mesure ses résultats chaque trimestre depuis 2005 dans un tableau de bord communément appelé *Schneider Sustainability Impact* (SSI). Cet outil permet à Schneider de répondre à ses enjeux de développement durable et de progresser sur chacun des piliers de sa stratégie identifiés *via* sa matrice de matérialité. La note sur dix donne une mesure globale de la progression du Groupe en matière de développement durable. Cet outil permet également à Schneider Electric d'anticiper et de gérer ses risques et ses opportunités d'une manière efficace en mobilisant les acteurs clés autour d'objectifs précis et mesurés, et de résultats fiables. Le SSI traduit ainsi nos six engagements à long terme dans une série de onze programmes hautement transformateurs et innovants mesurés au moyen d'indicateurs clés de performance (KPI) quantitatifs. Ces programmes font l'objet d'un suivi et d'une publication trimestriels, ainsi que d'un audit annuel (assurance modérée).

SCHNEIDER
SUSTAINABILITY
IMPACT

3,92/10

Surpassant l'objectif de
3,75/10 pour 2021

En 2021, le SSI a atteint un excellent score de 3,92/10[1], dépassant l'objectif de 3,75/10 défini pour l'année. Schneider Electric s'est également vu décerner des distinctions ESG de premier plan et est en bonne voie pour atteindre ses objectifs 2025.

Engagements à long terme contribuant aux ODD	11+1 objectifs pour 2021-2025	Référence[2]	Progrès 2021[3]	Objectif 2025
Climat	1. Développer nos revenus avec un impact positif pour l'environnement[4]	70 %	71 %	80 %
	2. Aider nos clients à économiser ou à éviter des millions de tonnes de CO_2	263 M	347 M	800 M
	3. S'assurer que 1 000 fournisseurs majeurs réduisent leurs propres émissions de CO_2	0 %	1 %	50 %
Ressources	4. Augmenter la part de matières premières durables dans nos produits	7 %	11 %	50 %
	5. Exempter nos emballages primaires et secondaires de plastiques à usage unique et utiliser du carton recyclé	13 %	21 %	100 %
Confiance	6. Garantir que nos fournisseurs stratégiques assurent un travail décent à leurs salariés[1]	--	En cours	100 %
	7. Mesurer le niveau de confiance de nos collaborateurs pour signaler des comportements non éthiques[1]	81 %	+0 pts	+10 pts
Égalité	8. Accroître la diversité femme/homme, de l'embauche (50 %), aux managers juniors et intermédiaires (40 %), et aux équipes de dirigeants (30 %)	41/25/24	41/27/26	50/40/30
	9. Apporter l'accès à une électricité verte pour 50 millions de personnes	30 M	+4,2 M	50 M
Générations	10. Doubler les opportunités de recrutement des stagiaires, alternants et jeunes diplômés	4 939	x1,25	x2,00
	11. Former des personnes à la gestion de l'énergie	281 737	328 359	1 M
Local	+1. Engager nos Présidents de pays et de zones à définir des programmes locaux impactant leurs communautés	0 %	100 %	100 %

- **S'agissant de la rémunération à long terme en actions de performance**, le plan est quasiment identique pour le Président-Directeur général et les collaborateurs éligibles (environ 3 400 personnes), la seule différence est que la totalité des actions de performance attribuées au Président-Directeur général sont soumises à des conditions de performance tandis que celles attribuées aux collaborateurs y sont soumises à 70 % (le solde de 30 % n'étant soumis qu'à une condition de présence continue).

S'agissant des actions de performance, l'acquisition définitive de 25 % de ces actions dépend d'un indice relatif et externe de développement durable ou *Schneider Sustainability External & Relative Index* (« SSERI »). Le *SSERI* mesure la performance à long terme du Groupe en matière de développement durable en termes de performance relative, au moyen d'une combinaison d'indices externes qui couvrent un éventail d'indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance plus large et différents de ceux visés dans le *Schneider Sustainability Impact* (SSI). Le recours à des indices externes permet également de s'assurer que les priorités en matière de développement durable dont dépend l'évaluation de la performance à long terme du Groupe en matière de développement durable coïncident, à tout moment, avec celles qui importent le plus aux parties prenantes. Dans la mesure où leur contenu est dynamique et inclut de nouvelles thématiques plus pertinentes au fur et à mesure qu'elles font leur apparition, elles obligent les participants à anticiper en permanence les tendances les plus exigeantes de l'agenda mondial du développement. Le Conseil a choisi de faire référence aux indices externes parmi les plus exigeants qui sont par ailleurs des objectifs, reconnus et indépendants, qui reflètent l'empreinte géographique mondiale du Groupe et qui se complètent mutuellement dans la mesure où ils couvrent différentes dimensions du développement durable :

- *DJSI World* qui couvre trois dimensions : économique, environnementale et sociale ;
- Euronext Vigeo qui couvre l'environnement, l'implication dans les communautés, le comportement dans les affaires, les droits humains, le gouvernement d'entreprise, les ressources humaines ;
- Ecovadis qui couvre 4 dimensions : environnementale, droits humains et du travail, achats durables, et éthique ; et
- *CDP Climate Change* qui représente une référence majeure pour le leadership dans le changement climatique à l'échelle mondiale.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Schneider Electric est convaincu que la crise de la COVID-19 a profondément bouleversé les organisations et parfois même le rapport au travail. Ainsi, en octobre 2020, la politique mondiale de flexibilité au travail (Flexibility@Work) de Schneider Electric a été mise à jour pour faire du télétravail deux jours par semaine la norme globale pour tous les collaborateurs éligibles, et un jour par semaine pour les collaborateurs travaillant dans les centres de distribution et les usines, à partir de 2021. La nouvelle norme globale a été adoptée à la suite des informations récoltées dans l'enquête mondiale menée par l'entreprise auprès des collaborateurs en 2020 suite à la crise de la COVID-19, dans laquelle un grand nombre de collaborateurs ont déclaré préférer un modèle de travail hybride (mélange de télétravail et de travail « en présentiel »). Par ailleurs, la politique applique une approche globale du travail hybride, en offrant aux collaborateurs des ressources en matière de santé mentale et une formation aux bonnes pratiques. Cette nouvelle politique reflète les mutations plus générales d'un environnement mondial et numérique en constante évolution, et contribue à une culture d'entreprise favorisant l'agilité, l'inclusion, l'autonomie et la confiance. Dans le cadre de cette nouvelle politique de flexibilité au travail, les pays peuvent envisager des mesures complémentaires telles que la flexibilité des horaires de travail, la flexibilité des congés, le travail à temps partiel et le bénévolat. Voici quelques pays dans lesquels Schneider Electric a dépassé les normes mondiales en ne limitant pas le nombre de jours de télétravail : Estonie, Finlande, Lettonie, Lituanie, Pays-Bas, Australie, Nouvelle-Zélande, Slovaquie, Russie, Allemagne, Royaume-Uni et États-Unis, qui appliquent une philosophie de flexibilité totale basée sur le rendement. Fin 2021, 99 % des pays ont

mis en œuvre la nouvelle politique de flexibilité au travail, couvrant 88 % de la main-d'œuvre du Groupe.

En plus de sa politique de flexibilité au travail, la politique mondiale en matière de congés familiaux de Schneider Electric accompagne tous les collaborateurs dans le monde en leur permettant de prendre du temps pour eux à des moments critiques de la vie et de gérer leur « vie personnelle et professionnelle unique » afin de pouvoir donner le meilleur d'eux-mêmes. Bien que les pays dans lesquels opère le Groupe disposent de la capacité d'adaptation nécessaire pour définir l'éligibilité et les détails de la politique en fonction des exigences légales et des besoins du marché, la politique définit des normes mondiales minimales concernant les congés parentaux rémunérés (parent principal – douze semaines, parent secondaire – deux semaines), les congés pour soins (parent malade/âgé – une semaine) et les congés pour décès (une semaine). Le Groupe a également étendu son congé pour soins d'une à deux semaines pour que les collaborateurs puissent s'occuper des personnes dont ils ont la charge souffrant de la COVID-19.

En juillet 2021, la Direction des Ressources Humaines de Schneider Electric en France a mis en place des groupes de travail pour prendre la mesure de ces changements et définir un cadre de travail conforme aux aspirations des salariés à l'aube de ce *« monde d'après »*. Un programme innovant appelé *NextNormal* en a résulté ; il regroupe 10 initiatives organisées autour de 3 grands thèmes : une expérience de travail plus flexible, une organisation plus flexible, des pratiques plus impactantes. L'ensemble de ces initiatives sera défini et mis en œuvre d'ici octobre 2022. Elles viseront à accroitre le bien être des salariés, la résilience mais aussi la performance de l'organisation tout en continuant de positionner Schneider Electric en France, comme un employeur de choix.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

En tant qu'entreprise à impact engagée pour un monde plus durable et inclusif, le Groupe définit des objectifs et mesure ses résultats grâce aux programmes *Schneider Sustainability Impact* (SSI) et *Schneider Sustainability Essentials* (SSE). Sur la période 2021 - 2025, Schneider Electric a pris plusieurs engagements ambitieux pour garantir un salaire décent :

- 100 % de nos employés sont payés au minimum un salaire décent (SSE #20) chaque année ;
- 100 % de nos fournisseurs stratégiques assurent un travail décent à leurs salariés (SSI #6) d'ici 2025 ;
- 4 000 fournisseurs évalués dans le cadre de notre Plan de vigilance (SSE #17).

Conformément à sa Politique de droits humains et à sa Charte de confiance, Schneider Electric estime qu'obtenir un salaire décent est un droit humain fondamental et un facteur essentiel pour un travail décent.

Définition du « salaire décent »

Schneider Electric définit le « salaire décent » (ou salaire de subsistance) comme le niveau minimum requis pour que les collaborateurs puissent répondre à leurs besoins élémentaires et ceux de leur famille. Par besoins élémentaires, le Groupe entend la nourriture, le logement, l'hygiène, l'éducation, la santé et un revenu discrétionnaire correspondant à un niveau de vie local donné. La définition de salaire décent de Schneider Electric va au-delà des réglementations fédérales, étatiques et locales applicables de salaire minimum auxquelles le Groupe se conforme également.

Évaluation du « salaire décent » pour les employés du Groupe

Depuis 2018, Schneider Electric a entamé une collaboration avec un conseiller indépendant, *Business for Social Responsibility* (BSR), afin de mettre en œuvre son engagement de garantir le salaire décent. En l'absence de référence ou de méthodologie universelle pour le calcul d'un salaire de subsistance, le consultant externe estime les dépenses élémentaires du ménage des collaborateurs, ainsi que le nombre de personnes percevant un salaire dans un ménage « type », en se basant sur différentes sources de données relatives au coût de la vie et d'autres données macroéconomiques (statistiques nationales, OCDE, agences des Nations Unies, *etc.*).

Pour mesurer le respect du salaire de subsistance, une analyse des écarts est effectuée chaque année après l'examen des salaires pour tous les collaborateurs de Schneider Electric considérés comme des effectifs permanents (le périmètre englobait 99 % des employés en 2021, couvrant 63 pays, et sera étendu à 100 % en 2022). L'équipe de rémunération compile et analyse de manière centralisée les données de rémunération totale des collaborateurs (salaire de base, primes et indemnités) afin de les comparer au salaire de subsistance défini. La comparaison porte sur le salaire de subsistance du lieu de travail des collaborateurs. Pour calculer la rémunération des collaborateurs, l'équipe de rémunération utilise les données disponibles dans le système d'information ressources humaines mondial ainsi que les salaires locaux. Lors de la publication finale des résultats en fin d'année, Schneider Electric peut communiquer une notation finale qui tient compte des écarts de salaire de subsistance comblés par les pays à la fin de l'année suivant la date de leur identification.

Fin 2021, 99,99 % des employés éligibles étaient payés au-dessus du salaire décent. Les quelques écarts restants ont été comblés début 2022, de sorte que tous les employés éligibles de Schneider Electric sont désormais payés un salaire décent.

Vérification externe des résultats

À partir de 2021 et dans le cadre du programme *Schneider Sustainability Essentials*, l'engagement de payer 100 % des employés au minimum un salaire décent est vérifié chaque année par un organisme tiers indépendant. Schneider Electric continue également de faire partie des coalitions de grandes entreprises et est notamment devenu un mécène de l'objectif de travail décent dans le cadre du Pacte mondial des Nations Unies. Ces coalitions mondiales travaillent de concert pour mettre en œuvre des normes de salaire décent pour leurs collaborateurs et dans l'ensemble de leur écosystème.

Engagements pour les salariés de nos fournisseurs

Schneider Electric reconnait également sa responsabilité de s'engager au-delà de ses employés. La prise en compte d'un salaire décent pour les salariés des fournisseurs de Schneider Electric s'inscrit dans la politique d'achats durables du Groupe (voir notamment le code de conduite des fournisseurs).

Schneider Electric a décidé d'inclure le travail décent dans ses programmes de transformation du *Schneider Sustainability Impact* pour la période 2021-2025. Cet engagement va au-delà du salaire

décent pour privilégier une approche holistique basée sur les principes clés de la définition du travail décent de l'Organisation internationale du travail (OIT). Le Groupe a ainsi définit dix piliers du travail décent, y compris des « Revenus adéquats et un travail productif » pour que l'emploi soit source d'indépendance économique et de dignité. Le programme a été lancé au premier trimestre 2022 avec plus de 110 fournisseurs de toutes les industries, pays et tailles, avec des sessions de formation technique et renforcement des capacités pour que les participants puissent garantir des conditions de travail décentes. L'évaluation de la performance des fournisseurs stratégiques, y compris pour le salaire décent, se fera sur la base d'un questionnaire en ligne supervisé par les services des achats.

Les réponses à l'enquête seront évaluées et corroborées par des preuves et validées par des audits sur site par échantillonnage. En parallèle, le Groupe continue de renforcer son programme 'Devoir de Vigilance' pour évaluer tous les risques comme le travail décent. En développant le précédent plan d'audit de 350 fournisseurs à risque élevé, le Groupe s'est fixé désormais l'objectif de réaliser 1 000 audits sur site des fournisseurs à risque élevé et 3 000 audits d'auto-évaluation de fournisseurs à risque moyen. Suite à l'évaluation, l'approche de Schneider Electric consiste à aider les fournisseurs à remédier aux problèmes en partageant les bonnes pratiques et en leur fournissant des conseils et des formations.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Parmi l'offre d'épargne salariale qui est ouverte aux collaborateurs de Schneider Electric, les fonds sont investis à hauteur 71 % dans l'actionnariat salarié. En effet, conformément à l'une des valeurs clefs de notre Groupe « *Act like Owner* », le conseil d'administration met en œuvre presque chaque année un programme d'actionnariat salarié appelé *WESOP* auquel plus de 107 000 collaborateurs dans 40 pays ont été invités à participer en 2021. Cette opération a été couronnée de succès avec un taux de souscription de plus de 59 %.

S'agissant des autres formes d'épargne salariale dans le cadre desquelles notre conseil d'administration n'intervient pas, actuellement un fonds parmi les cinq disponibles est labellisé responsable (Finansol) et a été généralisé à l'offre retraite. Il représente environ 2 % des montants investis au total.

Nous tenons à proposer une offre diversifiée d'épargne salariale en termes de risque et de rendement et c'est la raison pour laquelle un fonds responsable est ouvert aux collaborateurs. La majorité de ceux-ci qui sont exposés au cours de l'action Schneider souhaitent pour le reste de leur épargne un investissement peu risqué et se tournent ainsi à hauteur de 17 % pour le fonds monétaire.

En outre, il ressort de nos discussions avec nos banques partenaires que la généralisation d'une offre à 100 % labellisée n'est pas encore possible.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-

elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Aux termes de la politique fiscale définie par le Groupe, qui est en accès libre sur le site Internet[84], Schneider Electric s'engage à respecter les réglementations fiscales internationales et locales en vigueur dans chacun des pays dans lequel il opère et à fournir aux autorités fiscales toutes les informations nécessaires à la réalisation de leur mission, ainsi qu'à agir avec ces dernières avec intégrité, respect et esprit de collaboration, de manière à instaurer un climat de confiance.

Conformément à la législation en vigueur, le Groupe déclare chaque année auprès de l'administration fiscale française l'ensemble des informations demandées dans le cadre de l'article 223 quinquies C du Code Général des Impôts qui transpose les obligations de CbCR adoptées par l'Union Européenne et se prépare à modifier ses standards de communication en la matière, en application notamment de la Directive 2021/2101 sur la transparence fiscale des multinationales.

Le Groupe ne publie pas de rapport de responsabilité fiscale à ce jour.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Dans sa Charte de confiance, Schneider Electric adopte une position claire en matière de lobbying, d'activités politiques et de dons responsables. En tant qu'entreprise, Schneider Electric a un rôle à jouer dans le débat public sur les grands enjeux de la communauté mondiale. Il est nécessaire que le Groupe affirme clairement ses positions, participe aux discussions techniques et soutienne le développement de politiques publiques responsables. Cependant, Schneider Electric estime que cette représentation d'intérêts doit être menée de manière transparente et équitable, permettant aux tiers et à ses parties prenantes de comprendre ses activités, ses positions et ses déclarations. En particulier, Schneider Electric ne s'engage pas dans une activité ou une représentation politique et n'effectue aucun paiement à des partis politiques dans le cadre de sa représentation publique. En 2021, Schneider Electric n'a pas été impliqué dans le parrainage de campagnes politiques locales, régionales ou nationales.

Aux États-Unis, les contributions politiques ne sont faites que par le biais d'un comité d'action politique (PAC) ou d'un super comité d'action politique (Super PAC) légalement constitué. Schneider ne s'engage pas dans des activités de Super PAC et n'a pas de PAC aux États-Unis et ne peut donc pas y faire de contributions politiques.

---

[84] https://www.se.com/in/en/download/document/Schneider_Electric_tax_policy/

Les dons et les activités de lobbying sont des risques spécifiquement abordés dans la Politique anti-corruption.

Schneider Electric présente des informations sur ses activités de lobbying auprès de la Haute Autorité française pour la transparence de la vie publique, dans le registre de transparence de l'Union Européenne et dans le *Lobbying Disclosure Act Registration* américain.

Pour 2017 à 2020, le Groupe divulgue les frais d'adhésion envers les associations commerciales, les coalitions d'entreprises et les groupes de réflexion dans une large mesure dans le sens où les frais de nombreuses organisations ne sont pas principalement axés sur les campagnes politiques ou les activités législatives, mais plutôt sur les activités de standardisation et les meilleures pratiques de l'industrie. Cependant, comme ils pourraient être référencés dans le développement de politiques en marge de leurs activités, nous avons décidé de les inclure. Les géographies suivantes sont couvertes : l'Europe, les États-Unis, la Chine et la Russie, qui sont les endroits où le Groupe est le plus actif en matière de politique et de législation.

Les contributions totales à ces groupes au niveau mondial se sont élevées à 3,2 M€ en 2017, 2,6 M€ en 2018, 5,2 M€ en 2019 et 5,9 M€ en 2020. Les données pour 2021 ne sont pas disponibles au moment de la présente réponse, car les rapports sur ces questions se terminent généralement en milieu ou en fin d'année.

Les contributions et les dépenses les plus importantes concernent deux principaux sujets d'engagement :

- Le premier est « l'énergie durable pour tous » : Schneider Electric estime que la gestion de l'énergie et l'efficacité énergétique sont essentielles pour évoluer vers un nouveau paysage énergétique et soutient donc un cadre politique qui libère les opportunités commerciales et climatiques liées à ce nouveau paysage énergétique. Les contributions et les dépenses sur ce sujet se sont élevées à 0,51 M€ en 2020 (0,52 M€ en 2019) au niveau mondial ;
- Le second est « alimenter l'économie numérique » : le Groupe soutient l'émergence de l'économie numérique pour apporter de nouvelles opportunités aux entreprises et aux personnes et soutient donc un cadre politique qui facilite la transformation numérique au niveau mondial. Les contributions et les dépenses sur ce thème se sont élevées à 0,47 M€ en 2020 (0,27 M€ en 2019) à l'échelle mondiale.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Schneider Electric élabore un plan de vigilance, conformément à la loi de 2017. Ce plan comprend une cartographie des risques, une gouvernance globale (un *Steering Committee* présidé par M. Tamoud, *EVP Global Supply Chain*), le système d'alerte « *Trust Line* » qui est le système utilisé par Schneider Electric pour collecter les alertes internes et externes, et un *reporting* des actions de mitigations des risques mises en œuvre.

La mise en place d'une forte culture « de l'expression » est un pilier du programme Éthique & Compliance de Schneider et est incarnée par des mécanismes de signalement tels que le signalement à une personne de confiance, par exemple un responsable, un Business Partner RH, un juriste, ou le responsable Compliance, sans peur de représailles. Par ailleurs, les collaborateurs et les parties prenantes externes (fournisseurs, sous-traitants, clients, agents commerciaux, etc.) ont directement accès au système d'alerte via le portail Trust Line, qui apporte un soutien aux personnes qui sont victimes et/ou témoins d'une violation potentielle de la Charte de confiance. La Trust Line est disponible en ligne partout et à tout moment, et protège l'anonymat du lanceur d'alerte (sauf législation contraire). En conformité avec les législations locales, ce système hébergé par une société tierce et impartiale propose des catégories d'alertes, un questionnaire, ainsi qu'un protocole d'échange d'informations entre le lanceur d'alerte et la personne chargée de l'enquête interne. Chaque problème signalé *via* le système de lancement d'alerte est analysé et, le cas échéant, donne lieu à une enquête. Chaque année, un rapport détaillé sur l'efficacité du système est présenté au Comité d'Audit & des Risques. Sauf disposition légale contraire, le système peut être utilisé pour signaler toute préoccupation dans tous les pays dans lesquels le Groupe opère, notamment en matière de santé et sécurité, de discrimination, de harcèlement (y compris harcèlement sexuel), de traitement inéquitable, de conditions de travail, de favoritisme, de manquement à notre politique anti-corruption, de fraude, de conflits d'intérêts ou de manquement aux règles antitrust.

Les éléments du plan de vigilance sont disponibles soit dans le rapport annuel de Schneider Electric (URD), soit dans le plan de vigilance publié chaque année sur notre site internet (la version 2022 sera disponible fin avril).

Sur le sujet de l'implication des syndicats dans l'élaboration du plan, un premier pas a été fait en 2021 : le plan a été présenté à l'*European Work Council*, afin de recueillir son *feedback* et ses remarques. En 2022, il est prévu de commencer à échanger avec les organisations de certains pays afin de recueillir leur contribution en matière de cartographie, d'actions de mitigation, et d'alertes.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Société Générale, qui s'était engagé à aligner ses activités avec les objectifs de l'accord de Paris, a rejoint en 2021, en tant que membre fondateur, la *Net-Zero Banking alliance (NZBA) du programme environnemental des Nations Unies.* Ce nouvel engagement renforce et précise les efforts engagés pour lutter contre le changement climatique comme suit :

- aligner ses portefeuilles et activités propres avec une trajectoire requise pour atteindre la neutralité carbone globale en 2050 (scénario visant la limitation de la hausse des températures à 1,5 °C) ;
- se fixer, des objectifs pour 2030 (ou plus tôt) et 2050
- traiter en priorité les secteurs les plus émetteurs de gaz à effet de serre et jouant un rôle dans la transition vers une économie neutre en carbone
- mener ses efforts d'alignement sur la base de scénarios climatiques crédibles et publiés par des instances reconnues
- être transparent en publiant annuellement les progrès et les plans d'actions associés.

Société Générale est moteur dans le développement des méthodes permettant de mesurer l'alignement aux objectifs de l'accord de Paris et a déjà appliqué des approches scientifiques d'alignement dès 2020. Le Groupe a participé au développement d'une méthodologie open source (la méthodologie PACTA), en collaboration avec le think tank 2°C Investing Initiative (2DII) et les banques partenaires connues sous le nom de Katowice Banks (ING, BNPP, Standard Chartered et BBVA). En s'appuyant entre autres sur cette méthode, le groupe s'est déjà fixé les cibles suivantes :

- **financement de la transition énergétique** – accomplissement de l'objectif de contribuer à hauteur de plus de 120 milliards d'euros en faveur de la transition énergétique entre 2019 et 2023, à travers une offre de solutions de financement durable dédiée (prêts, obligations, conseil). En 2022, cet engagement a été porté à 300 milliards d'euros jusqu'en 2025.
- **sortie complète du charbon** programmée en 2030 pour les entreprises basées dans les pays de l'UE ou de l'OCDE, et d'ici 2040 dans le reste du monde, après la décision au moment de la COP 21 de ne plus financer les projets dédiés .
- **secteur de l'Extraction du pétrole et gaz,** réduction de l'exposition d'au moins 10 %, en valeur absolue, d'ici 2025.
    - les nouvelles transactions dédiées portant sur l'exploration et la production de ces catégories d'hydrocarbures ;
    - les acteurs spécialisés (pure players upstream) pour lesquels ces catégories d'hydrocarbures représentent plus de 30 % de leur production globale ;
    - les acteurs diversifiés (upstream, midstream, downstream) pour lesquels la production de ces catégories d'hydrocarbures contribue à plus de 30 % de leur chiffre d'affaires global ;
    - concernant le gaz naturel liquéfié en Amérique du Nord – aucun nouveau mandat lié à de nouveaux projets de production (Greenfields ou expansions importantes de capacités existantes) afin d'étendre les efforts en aval de la chaîne de valeur.

À noter que le Groupe définit des critères concernant plusieurs catégories d'hydrocarbures (pétroles et gaz de schiste, sables bitumineux, pétroles bruts extra lourds, pétroles produits en Arctique, pétroles produits en Amazonie équatorienne). Société Générale exclut :

- **secteur de la production d'électricité**, réduire le facteur d'émission moyen de son portefeuille de crédit à ce secteur à 67 gCO2/kWh en 2040, avec des objectifs intermédiaires de 212 gCO2/kWh et 163 gCO2/kWh en 2025 et 2030 respectivement.
- **transport maritime**, Société Générale applique les Poseidon Principles, qui prévoient une décarbonation du secteur (de -50 % entre 2008 et 2050) en lien avec l'Organisation Maritime Internationale.
- Enfin, Société Générale a également pris un nouvel engagement qui vise à réduire ses propres émissions de carbone de 50 % entre 2019 et 2030, en agissant sur l'énergie requise pour ses locaux, l'informatique, les déplacements aériens et son parc automobile et a décidé de bannir les plastiques à usage unique dans l'environnement de travail des collaborateurs d'ici 2025.

Le Groupe envisage de compléter les périmètres couverts courant 2022. À cette fin, des équipes au sein du Groupe sont engagées dans une démarche de recherche et développement et participent à des initiatives de place réunissant d'autres institutions financières et le plus souvent des industriels directement concernés par les enjeux de changement climatique. Parmi ces initiatives on peut citer entre autre la *Net Zero Banking Alliance*, *Net Zero Asset Owner Alliance, the Hydrogen Council, the Steel Climate-Aligned Finance Working Group et the Aviation Climate-Aligned Finance (CAF) Working Group.*

Pour l'atteinte de son ambition climatique et plus largement de son ambition sur les enjeux ESG, le Groupe s'est doté d'un programme « ESG by Design » qui vise à accélérer l'opérationnalisation de la transformation ESG. En outre, les travaux d'alignement du portefeuille suivent le calendrier des travaux des groupes *NZBA* sur les méthodologies secteur par secteur en commençant par les plus carbonés (détail du calendrier présenté dans la présentation des résultats du T1 2022 en slide 7[85].

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Société Générale envisage les enjeux de perte de biodiversité sous deux angles complémentaires. Cette double matérialité consiste à analyser d'une part le degré d'impact sur la biodiversité des activités du Groupe et d'autre part les conséquences financières pour le groupe de scénarios de pertes de biodiversité. Jusqu'ici une priorité était donnée au premier sens de la matérialité, donc à la préservation de la biodiversité. En tant que signataire en 2007 des Equator principles, le Groupe intègre déjà des analyses d'impact Environnementaux et sociaux dans l'analyse des projets financés.

En 2021, à l'aide de l'outil Global Biodiversity Score (GBS), une première mesure de l'impact sur la biodiversité des secteurs financés a été lancée. Cette approche vise à cartographier les activités exerçant le plus de pression sur la biodiversité, celles par ailleurs les plus susceptibles d'être affectées par des mesures réglementaires. Au global ces mesures permettent de cibler les périmètres sur lesquels concentrer un travail d'évaluation plus détaillé des risques et des impacts.

Du fait de la diversification importante des activités du Groupe, les résultats préliminaires indiquent des impacts limités et concentrés sur quelques secteurs et régions. Compte tenu de l'interaction importante des enjeux de préservation de la biodiversité avec les enjeux liés au réchauffement

[85] *https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2022-05/T1-2022-Resultats-financiers-presentation.pdf*

climatique, les engagements déjà pris sur la question climatique contribuent aussi à réduire dans la durée l'exposition au risque de perte de biodiversité.

Le groupe participe en 2022 aux travaux entre autres de la TNFD et de SBTN. Société Générale Assurance s'est engagée dans le *Finance for Biodiversity Pledge*. Durant la COP 26, le Groupe s'est associé à l'initiative Great Blue Wall qui vise la conservation et la restauration d'écosystèmes marins au bénéfice direct des populations qui en dépendent.

À noter qu'en 2021, le groupe a renforcé son cadre de gestion des risques E&S sur les enjeux de biodiversité, avec le déploiement d'un outil d'identification des transactions localisées dans des zones protégées (Patrimoine mondial de l'Unesco, IUCN I –IV, Ramsar, Alliance for Zero Extinction).

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

L'activité financière n'est le plus souvent pas directement liée à des ressources naturelles et le Groupe a une activité très limitée sur les marchés des matières premières. Nous percevons donc les enjeux de rareté ou d'accès aux ressources naturelles sous l'angle de leurs conséquences pour les économies dans lesquelles le Groupe opère. Ainsi, les besoins de métaux et de minéraux nécessaires à la transition énergétique sont évalués comme le premier enjeu en termes d'urgence et d'importance. Un peu au-delà dans le temps, la question de la concurrence sur les usages des sols se pose. C'est une question qui émerge déjà dans les débats sur l'implantation des éoliennes et des fermes solaires ou ceux relatifs à la préservation de la biodiversité.

Face à ces enjeux complexes, le Groupe se prépare à accompagner ses clients par la formation des équipes. Cette formation prend différentes formes qui vont de l'acculturation aux enjeux du changement climatique, perte de biodiversité, droits humains à des formations plus spécifiques pour certaines équipes opérant directement pour les secteurs de l'économie les plus affectés.

Le Groupe a déployé en 2021 une formation obligatoire sur la gestion des risques E&S en 11 langues pour plus de 11 000 collaborateurs et a organisé avec un cabinet spécialisé des formations dédiées aux différentes équipes commerciales sur le sujet de la transition énergétique.

En parallèle, un programme spécifique d'accompagnement de la clientèle de grandes entreprises a été lancé afin de repenser l'approche client. L'objectif est de renforcer l'expertise sectorielle et de créer une approche intersectorielle, en clarifiant les enjeux de la transition avec les clients et d'autres parties prenantes, le cas échéant, afin de construire les solutions les plus adaptées.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement…) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie

environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Les critères environnementaux et sociaux (E&S) sont intégrés depuis plusieurs années dans la rémunération.

Le conseil d'administration a décidé que pour les mandataires sociaux exécutifs (Directeur général, Directeurs généraux délégués), les critères environnementaux et sociaux sont intégrés dans la détermination de leur rémunération variable annuelle et de l'intéressement à long terme. La politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux de la Société Générale est présentée dans le Document d'Enregistrement Universel[86].

Plus largement, les critères environnementaux et sociaux sont intégrés dans les critères de performance de la rémunération variable des membres du Comité de Direction (100% des membres du Comité de directions sont concernés) et dans la rémunération collective des salariés de Société Générale SA (accords de participation et d'intéressement).

La politique de rémunération du Groupe et notamment les mesures d'alignement avec les enjeux de responsabilité sociale et environnementale du Groupe sont détaillées dans le rapport « Performance et Rémunérations » disponible sur le site du Groupe Société Générale[87].

Les critères E&S pour les mandataires sociaux et les membres du Comité de direction sont proposés par la Direction du Développement durable du Groupe en fonction des orientations stratégiques du Groupe en matière de RSE validées par le conseil d'administration. Les critères des mandataires sociaux exécutifs sont revus par le Comité des rémunérations puis soumis au conseil d'administration. Ils sont soumis à l'approbation des actionnaires dans le cadre d'un vote annuel sur la politique de rémunération des dirigeants (« say-on-pay »).
Les critères extra-financiers applicables pour les mandataires sociaux exécutifs sont les suivants :

- Pour la Rémunération variable annuelle : les critères RSE (représentant 20 % des objectifs) sont repartis en quatre thèmes :
  - Amélioration de l'expérience client : mesuré sur la base de l'évolution de taux de NPS des principales activités ;
  - Développement de nos priorités sur l'axe employeur responsable : mesuré au travers du respect de nos engagement en matière de féminisation des instances dirigeantes et sur l'évolution du taux d'engagement des collaborateurs ;
  - Positionnement des notations extra-financières ;
  - Intégration des sujets RSE dans la stratégie de tous les métiers du Groupe et respect de trajectoires compatibles avec les engagements pris par le Groupe pour la transition énergétique et environnementale.
  - Pour l'Intéressement à long terme : les critères RSE (représentant 20 %) sont pour moitié liées au respect des engagements du Groupe en matière de financement de la transition énergétique (la cible retenue pour le plan attribué au titre de 2021 est liée à l'engagement du Groupe à lever 250 milliards d'euros pour la transition énergétique et environnementale entre le 01/01/2021 et le 31/12/2025) - et pour moitié au positionnement du Groupe au sein des principales notations extra-financières (S&P Global CSA, Sustainalytics et MSCI).

---

[86] *Cf. : page 97 et suivantes. https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2022-03/Document-d-Enregistrement-Universel-2022.pdf*

[87] *Lien suivant : https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2022-03/Rapport_Performance_et_Remuneration_2021.pdf*

Les critères RSE retenus pour la rémunération variable annuelle attribué en 2022 des membres du Codir sont les suivants :

- la satisfaction et l'expérience client selon l'approche Net Promoter Score ;
- le taux d'engagement des salariés, mesuré par le Baromètre Employeur du Groupe ;
- la responsabilité sociétale de l'entreprise, à travers la notation extra financière du Groupe par le gestionnaire d'actifs S&P Global CSA et les agences Sustainalytics et MSCI.

Les critères RSE applicables pour la rémunération collective des salariés de Société Générale SA (accords de participation et d'intéressement) sont assis sur les notations attribuées par des agences extra-financières lors de chaque revue annuelle. Les agences sélectionnées évaluent, en fonction de leur propre méthodologie, sur la base d'un questionnaire déclaratif ou d'une analyse, la démarche RSE de SOCIÉTÉ GÉNÉRALE dans le temps, sur les trois domaines suivants :

- environnement,
- social,
- gouvernance.

Le versement au titre de ces notations est conditionné au fait que SOCIÉTÉ GÉNÉRALE soit, pendant la durée d'application de l'accord, pour chacun des exercices, évaluée lors de sa revue annuelle, dans le 1er 7 quartile du classement sectoriel des sociétés notées par S&P Global CSA et/ou Sustainalytics et, d'autre part, obtienne une notation d'au moins BBB de l'agence MSCI.

Si les conditions posées sont atteintes pour au moins deux des trois agences, une enveloppe de 10 M€ est versée aux bénéficiaires.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

En juin 2020, une consultation interne a été menée pour comprendre les nouvelles attentes des collaborateurs sur le « Future of Work ».

Le fruit des échanges menés ont été synthétisés dans un livre blanc[88], et ont servi à dessiner les contours d'une nouvelle expérience collaborateur au sein de Société Générale et nourrir nos réflexions sur l'évolution de l'organisation du travail.

De facto, la crise sanitaire a profondément modifié notre environnement de travail, sur 3 axes principaux :

i. Elle implique la consolidation du travail hybride (travail à distance généralisé – à fin 2022 plus de 77 000 collaborateurs dans le groupe) et des pratiques managériales. (Voir détails dans l'URD[89]).

ii. Elle nous amène à renforcer les actions de prévention des risques liés à l'isolement, la sécurité de l'information, la transformation managériale, etc. (Voir détails dans l'URD).

---

[88] *https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2020-10/future_of_work_livre_blanc_vf.pdf*

[89] *https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2022-03/Document-d-Enregistrement-Universel-2022.pdf#page=323*

iii. Elle accélère la transformation de notre Groupe, sur 2 axes majeurs, le digital et la RSE.

Notre Groupe a pris la pleine mesure de l'accélération de ces transformations. Sur le plan RH, l'accompagnement de ces transformations passe par :

- **Un dialogue social soutenu et de qualité** avec la conclusion de plusieurs accords pendant la crise (relatifs aux jours de repos et au maintien de la rémunération notamment) et des échanges réguliers avec les Instances Représentatives du Personnel France et Europe. La perspective de *« sortie de crise »* a conduit Société Générale à définir, en concertation avec ses partenaires sociaux, les principes permettant le développement et l'extension du travail hybride.
- **Une gestion responsable des plans de restructuration et de croissance :** pas de licenciements contraints en France, des dispositifs d'accompagnement robuste. (Voir détails dans l'URD[89]).
- Une gestion proactive des compétences passant par le renforcement de notre démarche de GPEC au niveau mondial (à date, 80 000 collaborateurs ont accès à un référentiel commun de compétences dans 30 pays).
- Un renforcement des dispositifs de formation :
    - Des investissements significatifs dans le cadre des projets stratégiques (ex. : 100 M€ dans l'Académie des Compétences pour VISION 2025 à partir de fin 2022 avec une accélération sur 2023) ;
    - Un programme de formation RSE déployé à partir de 2021 (40 000 personnes formées sur la gestion des risques environnementaux et sociaux, 10 000 sur la transition énergétique et ses implications métiers, 1 500 sur la fresque du climat). Une nouvelle accélération est prévue, notamment sur la fresque du climat à partir de fin 2022 début 2023 (voir détails dans l'URD[89]) ;
    - Des programmes pour soutenir l'ambition Digitale du Groupe. En 2021, 5 000 collaborateurs formés aux enjeux digitaux ; 71 % des collaborateurs IT matures sur les pratiques IT.
- La fluidification du dispositif de mobilité interne avec la mise en place de nouvelles approches en 2021 : la mobilité proactive et le Reskilling (voir détails dans l'URD[89]).
- **L'adaptation de notre stratégie de recrutement aux nouveaux enjeux** (25 000 recrutements dans le Groupe en 2021) via la modernisation du site de recrutement et l'ajustement de notre stratégie relations écoles (ex. : interventions sur des thèmes liés au Digital / RSE).
- **Un travail sur notre culture d'entreprise, et notamment sur la diversité et l'inclusion** avec des engagements forts pris en 2021 : objectifs de diversité, signature de chartes (voir détails dans l'URD[89]) et un renforcement de l'offre de sensibilisation aux enjeux de la diversité et de l'inclusion, ainsi qu'aux biais et stéréotypes.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Société Générale est signataire de la Loi sur l'esclavage moderne (Modern Slavery Act) depuis 2015. En 2019, Société Générale a également renouvelé son accord (reconduit pour 12 mois supplémentaires en février 2022) avec la fédération syndicale UNI Global Union sur les droits fondamentaux couvrant 100 % de l'effectif du Groupe. Par ces accords, le Groupe s'engage à l'attribution d'un salaire et d'un temps de travail décents par le versement d'un salaire minimum suffisant pour répondre aux besoins de base et dans le respect des réglementations en vigueur dans les pays où ils opèrent, en ce qui concerne les horaires et les pauses.

Le Groupe s'efforce d'offrir une rémunération équitable et attractive qui contribue à fidéliser les collaborateurs et à dynamiser la performance du Groupe sur le long terme. La politique de rémunération repose sur les principes de non-discrimination et de traitement équitable de tous les employés et repose sur des principes communs pour tous. Elle est ensuite développée en fonction des métiers et des zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère, en tenant compte des pratiques et conditions de marché. Le niveau du salaire le plus bas versé au regard du minimum légal local fait l'objet d'un suivi régulier. En moyenne, le salaire le plus bas versé dans nos entités est de 62 % supérieur au minimum légal local.

Par ailleurs, au fil des ans, le Groupe Société Générale a volontairement adopté des procédures et des outils pour identifier, évaluer et gérer les risques liés aux Droits de l'Homme et à l'environnement dans le cadre de sa gestion des ressources humaines, de la chaîne d'approvisionnement et des activités. Au cours des quatre dernières années, la mise en œuvre de la Loi sur le devoir de vigilance a permis à Société Générale de clarifier et de renforcer son cadre existant dans le cadre d'un processus d'amélioration continue.

Le Plan pour le devoir de vigilance 2022, publié en mars 2022, reflète les résultats de la cartographie des risques, des évaluations régulières, de l'évolution des activités du Groupe, des nouveaux engagements E&S et des mises à jour des politiques et outils de gestion des risques E&S.

Il détaille les mesures prises pour identifier les risques et prévenir les atteintes graves à la liberté syndicale et aux droits de négociation collective, la discrimination, la santé et la sécurité, les conditions de travail (couvrant le travail forcé et l'esclavage moderne, le travail des enfants, des heures de travail décentes et des salaires décents) ainsi que l'environnement résultant de ses activités.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

À l'exclusion de notre fonds d'actionnariat salarié, par construction non éligible ISR/ESG, tous les fonds de nos plans d'épargne salariale ouverts à la souscription entrent dans la catégorie des fonds responsables, « article 8 » au sens du règlement n° 2019/2088 « SFDR » de l'Union Européenne (UE) sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (dit règlement « Disclosure » ou SFDR - Sustainable Finance Disclosure Regulation). Un tiers de la gamme de ces fonds est également labelisé CIES et est issue de fonds dédiés Société Générale.

L'encours cumulé ISR / CIES des fonds d'épargne salariale du groupe Société Générale au 31 décembre 2021 est de 362 millions d'euros.
Actuellement, Société Générale ne dispose pas de dispositifs d'épargne salariale à l'étranger.

Le conseil de surveillance de nos 3 fonds d'épargne salariale dédiés SG a encouragé et soutenu la labélisation CIES ainsi que l'intégration de critères extra-financiers dans la méthode de gestion des fonds. Le dernier vote de ce conseil de surveillance a eu lieu fin 2021 et concernait l'évolution de la gestion du FCPE « SG Actions Internationales », devenu « SG Actions Internationales ISR » en prenant en compte des critères ESG en complément des critères financiers traditionnels.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Depuis 2010, Société Générale s'est dotée d'un Code de Conduite fiscale disponible publiquement sur son site institutionnel et approuvé par le conseil d'administration. Ce Code décrit en particulier l'approche du Groupe en matière fiscale ainsi que les principes et engagements qui le guident en la matière. La politique fiscale du Groupe est présentée et revue annuellement par le comité des risques du conseil d'administration. Le Groupe fournit également annuellement (cf. : pages 255-256 du D.E.U. 2022) des informations détaillées sur ses actions en matière de conformité et de transparence fiscale.

En complément, Société Générale a fait le choix de publier en 2021 sur son site institutionnel un nouveau rapport sur la contribution et la transparence fiscale du Groupe. Ce rapport, qui sera désormais publié annuellement, fournit une vision détaillée des montants et de la nature des impôts dont notre Groupe s'acquitte chaque année (y compris par pays). Il y détaille également notre politique et approche responsable en matière fiscale.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Société Générale publie en effet une charte de lobbying responsable[90].

En plus de cette charte, nous mettons à jour chaque année au 2ème trimestre un document global (« Memorandum ») qui décrit la raison de cette activité, nos positions, notre gouvernance, notre dispositif de contrôle, nos associations et nos dépenses[91] (dont la version 2022 est à paraître).

Société Générale est membre d'associations professionnelles représentant des intérêts professionnels, au niveau local ou au niveau européen, dans des instances en lien avec les activités de financement du Groupe ou afin de faire valoir la position du Groupe dans des instances plus larges

---

[90] *Disponible sur le site institutionnel du Groupe au lien suivant : https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/RSE/140513_Charte_representation_responsable_SG.PDF, élaborée en 2014 à la suite de notre engagement vis-à-vis de Transparency International France.*

[91] *https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2021-05/2021-Dispositif-Groupe-pour-une-Representation-d-Interets-Responsable.pdf*

(e.g. : associations représentatives des entreprises privées ou des entreprises étrangères). Dans l'éventualité où une position ne serait pas conforme à l'intérêt général, comme dans tous les cas de divergence entre les positions de Société Générale et celles d'une association, Société Générale peut utiliser son pouvoir d'influence afin d'infléchir la position associative ou faire reconnaître formellement les divergences de vues, et faire connaître une position différente en son nom propre auprès des interlocuteurs publics.

Comme indiqué dans le « Memorandum » susmentionné, Société Générale dispose d'une équipe affaires publiques dédiée (14 personnes dont des emplois administratifs) qui est en charge de la stratégie, du pilotage et de l'exercice de la représentation d'intérêts du Groupe pour l'ensemble de ses géographies. D'autres représentants dans le Groupe peuvent intervenir ponctuellement, en coordination avec cette équipe et en respectant les lignes définies par le Groupe. Le montant des dépenses allouées à la représentation d'intérêts est uniquement le fruit de deux éléments : *(i)* les contributions directes : la charge des personnes susmentionnées proratée du temps de représentation et *(ii)* les contributions indirectes : les cotisations annuelles des associations proratées par un pourcentage de représentation déterminé par chaque association et sur lequel le Groupe n'a pas la main (944 537 euros en 2020, 869 778 euros en 2021). Le Groupe n'autorise aucune donation politique (0 EUR) et n'a fait appel à aucun cabinet externe (0 EUR) ni en 2020 ni en 2021.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Lors de l'exercice du plan de vigilance (PDV), afin d'identifier et de mieux appréhender **les enjeux locaux**, le Groupe évalue le niveau d'exposition aux risques RH au travers différents dispositifs de pilotage et de *reporting* (système de contrôles internes, exercices d'auto-évaluation internes, baromètre collaborateurs, …).

Par ailleurs, dans le cadre de l'accord mondial sur les droits fondamentaux, le Groupe travaille avec son partenaire UNI Global Union (syndicat international) sur le Pilier RH.

L'UNI Global Union est partie prenante active de l'exercice du PDV – Pilier RH.

- Des échanges réguliers ont lieu avec l'UNI. La dernière réunion ayant eu lieu le 21 avril 2022 et permis de présenter la version publiée du PDV 2021 et répondre à leurs questions et suggestions.
- Pour l'exercice 2021, le Groupe a fait relire le projet de PDV – Pilier RH à l'UNI Global Union et intégré certaines de leurs observations par exemple l'indice ITUC, dans son analyse du risque lié à l'enjeu de liberté d'association et de négociation collective. L'indice ITUC créé par la Confédération Syndicale Internationale est établi, par la confédération, à partir de questionnaires envoyés à 331 syndicats nationaux dans les différents pays. L'intégration de cet indice permet de compléter et préciser notre évaluation du risque en fonction des enjeux locaux identifiés par ITUC.

Concernant, en particulier, le **mécanisme d'alerte**, il fait l'objet :

- D'une consultation auprès des Organisations Syndicales représentatives en France.
- D'un point de consultation, au niveau du Comité Social et Economique Central (CSEC), sur le projet de modification de la procédure interne de signalement et de traitement des comportements inappropriés le 21 février 2019. Un bilan de la procédure a été fait en commission Egalité Professionnelle et Questions Sociales (EPQS) le 4 novembre 2020.
- D'échanges et de réponses, au niveau du Comité de Groupe Européen (CDGE), apportés par le Directeur des Affaires Sociales du Groupe et la DRH Groupe aux questions posées par des élus européens.

À noter que le Groupe dispose d'un outil d'alerte « WhistleB » accessible à tous (y compris aux partenaires sociaux).

STELLANTIS

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Stellantis is committed to achieve carbon neutrality by 2038, with a single digit % of compensation of residual emissions, from well to wheel, and throughout the entire supply chain.
The 2030 intermediate targets covering absolute GHG emissions from scopes 1 and 2 and Well-to-Wheel CO_2 emissions from scope 3 are also in line with Paris Climate agreement and 1.5°C scenario. Stellantis referred to a science-based methodology to define its target.

These commitments rely on global BEV sales of five million units in 2030, reaching 100 % of passenger car BEV sales mix in Europe and 50 % passenger cars and light-duty trucks BEV sales in the United States.
Stellantis is investing more than €30 billion through 2025 to execute its electrification and software strategies. Stellantis has built partnerships with game-changing partners to master the technology and produce batteries and powertrains with the highest level of performance worldwide.
The relevant plans include 3 JVs to produce batteries (1 in Europe - with in TotalEnergies and Mercedes-Benz, 2 in North America - with Samsung SDI and LG Energy Solutions); one JV to produce e-motors (with Nidec in Tremery France); one JV to produce e-Dual Clutch Transmissions (with Punch in Metz France).

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

A small percentage of Stellantis business is directly dependent on biodiversity. Except for tires (made of rubber) and some parts like seats (in case they are made natural fibers), there are few other automotive components that depend on natural cycle and biodiversity (materials of in a vehicle directly depending on biodiversity are less than 1 % of the total weight). Stellantis has nevertheless implemented dedicated measures aimed at further minimizing this issue. In 2021 around 60 plants were located within or near (less than 5 km) a natural protected area. They developed 55 biodiversity projects mainly focused on biodiversity inventories, awareness campaigns for employees and other stakeholders such as the local community, and working with students, all for preservation of natural habitats near its areas of operations. These activities determine an expenditure of around
300-500 thousand euro yearly.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Natural resources necessary for our activities are water in manufacturing and some natural direct materials contained in our vehicles. Mapping of material risks for both current and forecasts, is performed according to specific criteria for each raw material, including scarcity and geographic location.

- Actions to combat supply difficulties and seize opportunities to develop “circular business models” include: Reducing our consumption;
- Developing further our circular economy business notably by extending the lifespan of our products through the remanufacturing, repair, and reuse of parts, including batteries, as well as refurbishing of vehicles for pre-owned cars business;
- Increasing the use of Green Materials coming from renewable resources or recycled materials, allowing to decrease carbon footprint and decrease the use of some critical raw materials.

Our main business objective in this area is to develop our Circular Economy business, from cradle-to-cradle, and to reach more than €2 billion in 2030, with revenues:

- multiplied by 4 vs 2021 for its extended life revenues (Parts Repair, Parts Remanufacturing, Parts Reuse, Vehicle Reconditioning and Battery Refurbishing) multiplied by 10 vs 2021 for its recycling activities.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

100 % of our corporate officers and employees eligible for the Stellantis Annual Incentive Plan are concerned by the integration of environmental and social criteria in the determination of variable compensation.

For the former PSA group perimeter, the profit-sharing scheme is conditional upon a trigger linked to the CO_2 emissions and the Company compliance with the CAFE regulations in Europe. This will be enlarged to the whole Stellantis perimeter in the coming years.
The Remuneration Committee is responsible for assisting and advising the Board of Directors in determining executive compensation, notably related to the environmental and social criteria.

At the operational level, the executive Vice Presidents are accountable for reaching the economic, environmental, and social performance targets set for their perimeter of responsibility, in line with the strategic plan. The environmental and social related targets are made public in the CSR report.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, ...) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, ...), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Through the COVID-19 experience, the Group has identified more flexible work arrangements. The New Era of Agility (NEA) program is an innovative hybrid concept of working based on 70 % of remote work and 30 % on site presence. The main takeaways of the implementation of this program are: benefits for the health and safety of employees (preventing stress, ...), improvement of their work-life balance, motivation and well-being, greater use of the digital and collaborative tools, as well as better environmental performance. It is also a factor of attractiveness and new flexibility in talent acquisition.

In most host countries, joint management-worker organizations oversee and monitor the application of employee health and safety practices. 95 % of Company employees are represented by joint management-worker health and safety committees. During 2021, due to COVID-19, there were dedicated discussions with employee representatives regarding the application of preventive measures by following specific guidelines in the workplace.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Stellantis promotes a comprehensive compensation policy that rewards performance. As evidence of the ability of the employee representatives to reconcile cost control, competitiveness and rewarding performance, 62 salary agreements were signed. The Company compensation policy has three main objectives :

- to reward performance,
- to provide a fair, competitive, market-driven compensation package
- to retain and attract key talent.

Our compensation policies and practices are designed to follow Human Rights Principles and comply with applicable laws with a focus on diversity and inclusion.

A base salary is determined on the scope of job responsibilities, experience, and the competitive market. Collective variable compensation is a component of the comprehensive compensation programs offered by Stellantis to its employees.

As mentioned in our Code of Conduct, Stellantis also encourages the adoption and sharing of sustainable practices among our business partners, and our suppliers. By signing our purchasing guidelines, our suppliers are committing to reach worldwide standards, even if local laws are not sufficient, we regularly assess our supplier with the help of certified and well-known partners. This audit assessed those employees are receiving decent wages compared to local industry standards and their working hours, as well as decent rest periods.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Our responsibility as a Company is to create sustainable and shared value for our people, also inspired by previous experience at former PSA and former FCA.

- Former PSA employees are offered a saving plan with employee share ownership. In addition, in France, they are offered to invest in a saving fund « ISR Impact rendement solidaire » (ISR label). 43 % of employees in France also eligible to a supplementary retirement plan for which an ISR fund "AXA Génération tempéré solidaire" is proposed.
- Concerning former FCA employees: 74 % of employees eligible for supplementary retirement plans falling into two categories: defined contribution plans and defined benefit plans. The US defined contribution plan offers a self-direct brokerage account whereby the plan participant may invest in a broad range of investment funds including ESG.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Stellantis has implemented a Tax Policy which has been approved by the Audit Committee of the Board of Directors and is available on our website. Annual tax disclosures are included within the financial statements and accompanying footnotes which are also available on the Company's website.

The Tax Policy has been adopted to ensure that Tax Compliance, Tax Planning and Tax Risks are effectively and consistently managed at the Regional, Sector and Group levels.

We believe taxes are key contributors to the economic and social development of the communities in which we operate and play a vital role in creating long-term value. We are committed to fulfilling our fiscal obligations by administering and paying all required taxes. We support the alignment of tax approaches within the regions to ensure fair competition. We work to maintain an open, honest, transparent relationship in all dealings with tax authorities.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Stellantis has not yet published a responsible lobbying charter/policy.

However, Stellantis closely monitors its relationships with public authorities with the intention that interactions with government officials are transparent, responsible and ethical. We follow the guidelines issued by the European Commission and European Parliament and the U.S. Congress to disclose all appropriate information on our activities., including spending on lobbying activities and the specific topics addressed in interactions with particular public officials. The amount spent on

lobbying activities is reported is €3.4 million, which includes, notably labor costs, amount paid to trade associations that the trade associations use for lobbying.

The main associations Stellantis is member of are car manufacturers associations in areas of operations.

Usually, these associations determine position based on a consensus amongst its members but with a possibility to veto the position if these would contradict the position defended by Stellantis. None of the associations mentioned above published positions that are controversial with regards to general interest.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Since the merger of PSA and FCA at the very beginning of 2021, Stellantis started dialogues with employee representatives and promotes both contractual and constructive approach.

Stellantis has a strong commitment to fundamental human rights. In 2021, the Company continued strongly to exercise vigilance in this area within its various activities and subsidiaries, and across its supply chain, as disclosed in the Stellantis Responsible Purchasing Guidelines for Suppliers.

A mechanism for alerting and for gathering reports on the existence or materialization of human rights related risks is in place:

- All employee representatives can exercise vigilance and can report non-compliance, and their opinion is regularly solicited on the application of the agreement’s commitments.
- Each month, representatives from about 30 countries participate to a poll and share about working rhythm and atmosphere, manufacturing and sales activities, Unions activities and local policies.
- Our "Always with Integrity" campaign highlights the availability of the reporting system for all types of concerns, including vehicle safety and regulatory concerns. This system is open to workforce members, business partners and other stakeholders and is accessible on Stellantis’s website.

Through our internal controls and the use of specialized, independent service providers, the Company’s whistleblower channel is designed to protect the confidentiality of persons who make a report. Reports may be made anonymously unless local law provides otherwise.

STM

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Sur les objectifs

ST a pour objectif –publiquement déclaré - d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2027, avec en particulier une feuille de route qui inclut notamment :
Le respect de l'objectif de 1,5°C d'ici 2025, ce qui implique une réduction de 50 % des émissions directes et indirectes par rapport à 2018.
Un approvisionnement reposant à 100 % sur les énergies renouvelables d'ici 2027.

Sur la méthodologie utilisée pour s'assurer du respect de l'objectif

ST adhère à la Science Based Targets Initiative (SBTi).
Les objectifs de réduction de ST ont été validés par la SBTI.
La méthodologie de calcul de nos émissions – *qui est conforme au GHG protocol* - est décrite en page 113 du rapport de développement durable.

Sur la démarche, les plans d'actions et la méthodologie permettant d'atteindre ces objectifs

Au cours de l'année 2021, nous avons effectué un audit complet de 14 sites majeurs de ST. Chaque site dispose désormais d'une feuille de route visant à éliminer autant que possible toutes les émissions directes, mettre en œuvre des investissements supplémentaires en matière d'économie d'énergie et exploiter les possibilités d'énergies renouvelables.
Afin d'atteindre ces objectifs, cinq principaux axes de travail ont été définis :

- Réduire autant que possible nos émissions directes.

À ce titre, la réduction de l'utilisation de PFC, qui représente une part significative de nos émissions directes est un élément central de notre stratégie. Dans ce contexte, nous avons effectué des évaluations sur l'ensemble de nos sites de production pour étudier la possibilité d'introduire de systèmes supplémentaires de réduction des PFC. Différentes initiatives sont en cours notamment sur les sites de Ang Mo Kio et Agrate permettant des réductions significatives d'émissions de PFC.

- Investir dans des programmes d'économie d'énergie

Les équipes chargées de l'environnement, de la santé et de la sécurité (EHS) de nos principaux sites ont travaillé sur 53 projets d'amélioration en 2021, ce qui a permis d'économiser 35 GWh d'énergie.
Par ailleurs, nous avons réalisé des audits externes de tous nos sites de fabrication et de R&D afin d'identifier les mesures à prendre pour améliorer encore notre efficacité énergétique.
Avec notre partenaire, Schneider Electric, nous avons identifié plus de 200 actions potentielles et en avons sélectionné environ 150 qui seront mises en œuvre d'ici à 2027.

- Utiliser des énergies renouvelables

51 % de l'électricité achetée provient d'ores et déjà du renouvelable, un pourcentage en constante augmentation.
Une étude a été réalisée pour identifier les projets potentiels d'énergie verte en fonction du contexte local de chaque site. Elle permettra d'atteindre un approvisionnement en énergie 100 % renouvelable d'ici 2027.
Des exemples d'initiatives prises à cet égard sur les sites de Bouskoura, Catane ou Grenoble figurant en p 95 du rapport de développement durable.

- Minimiser nos émissions indirectes liées au transport

Des initiatives sont mises en place afin notamment d'encourager les collaborateurs à développer des solutions de transport plus écologiques et à promouvoir des plans de mobilité locaux.

- Compenser les émissions résiduelles

Des programmes de reboisement et de séquestration du carbone vont être développés.
Dans ce contexte, nous travaillons avec notre partenaire, Schneider Electric, afin d'examiner les options de compensation, de définir les préférences et les critères des projets retenus en vue d'une mise en œuvre future.

Investissements et coûts associés

Dans le cadre de la règlementation relative à la taxonomie européenne, ST publie un certain nombre d'informations sur les activités éligibles, portant sur le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement (CapEx) et les dépenses d'exploitation (OpEx) permettant de contribuer substantiellement à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation au changement climatique. En 2023, le *reporting* sera étendu aux activités alignées avec la Taxonomie.

ST, en tant que fabricant de produits intermédiaires, permet la fabrication de technologies à faible émission de carbone. Nos activités qui visent à contribuer de manière significative à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci, conformément à la définition du règlement européen sur la taxonomie, sont la fabrication de composants électroniques (code NACE 26.1.1) qui permettent d'autres activités et applications économiques durables. Nous avons identifié l'ensemble des produits, technologies et applications permettant de contribuer de manière substantielle à l'atténuation du changement climatique. Cela englobe tous les produits qui visent à réduire considérablement les émissions de gaz à effet de serre tout au long de leur cycle de vie dans d'autres secteurs de l'économie. Il ressort que :

- **Le Chiffre d'affaires** éligible à la taxonomie correspondant aux revenus des produits permettant des économies de GES représente **37 % du total des revenus**.
- **Les Dépenses d'exploitation** éligibles à la taxonomie représentent 36 % du total des Opex et correspondent aux dépenses opérationnelles liées à nos actifs ou processus associés au développement de nouveaux produits visant une réduction substantielle des GES tout au long de leur cycle de vie.
- **Les investissements** éligibles à la taxinomie représentent 46 % du total des Capex et correspondent :
    - Aux dépenses d'investissement liées à nos actifs ou processus associés à des technologies existantes ou futures permettant le développement ou la fabrication de produits qui visent une réduction substantielle des GES tout au long de leur cycle de vie.
    - Aux dépenses d'investissement soutenant notre programme de neutralité carbone.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Nous ne publions pas nos revenus / dépenses liés à la biodiversité.

La biodiversité n'est pas à ce stade une priorité stratégique eu égard à l'analyste de matérialité exhaustive que nous menons tous les trois ans (analyse de matérialité dont la méthodologie est décrite en page 30 du rapport sur le développement durable).

Néanmoins des actions sont en place pour adresser le sujet de la biodiversité. Ainsi, nous nous engageons à préserver la biodiversité autour de nos sites avec des initiatives adaptées au contexte local. Quelques exemples de telles initiatives sont cités dans le rapport sur le développement durable (page 91).

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

À noter tout d'abord qu'en ce qui concerne **l'adaptation au changement climatique**, il ressort de notre évaluation que nos activités ne sont pas couvertes par l'adaptation au changement climatique selon la définition de la taxonomie de l'UE.

Par ailleurs, nous **identifions les fournisseurs stratégiques** (essentiels pour l'entreprise) en fonction du niveau de dépenses, de la rareté de leur produit et de la disponibilité de sources alternatives. Ces fournisseurs stratégiques sont évalués périodiquement, ce qui offre la flexibilité dont notre organisation mondiale des achats a besoin pour garantir la continuité des activités. Nous avons récemment mis en place un nouvel outil de gestion des risques liés à la chaîne d'approvisionnement qui permet une information en temps réel sur les fournisseurs et informe nos acheteurs de toutes les nouvelles menaces ou de tous les nouveaux événements susceptibles d'avoir un impact sur notre chaîne d'approvisionnement, déclenchant des actions proactives chaque fois que nécessaire pour prévenir ou atténuer le risque.

Enfin :

- Nous nous efforçons de **réduire l'impact de nos activités de fabrication sur les ressources naturelles** en gérant nos émissions de GES, en réduisant notre consommation d'énergie, d'eau et de produits chimiques, et en recyclant les déchets.
- Nous avons fait de nombreux efforts pour **faciliter la récupération et le recyclage des métaux et des minéraux.** Ces efforts comprennent la mise en oeuvre de processus qui aident à la récupération des métaux, comme le palladium
- Depuis plusieurs années, **nous mettons en oeuvre diverses initiatives d'économie circulaire** pour trouver de nouvelles utilisations aux déchets générés par nos activités. Ces initiatives sont décrites à la page 105 de notre rapport de durabilité.

Plus spécifiquement, **des objectifs sont fixés** en ce qui concerne :

- Les émissions de GES (voir question 1)
- L'énergie avec :
    - Un objectif de 100 % d'approvisionnement en énergies renouvelables d'ici 2017

    - Un objectif de réduction de 20 % de la consommation d'énergie par Wafer entre 2016 et 2025
- L'eau avec :
    - Une amélioration de l'efficacité hydrique de 20 % entre 2016 et 2025
    - Un objectif de recycler plus de 50 % de la consommation d'eau
- Les déchets : la réutilisation ou le recyclage de 95 % de nos déchets d'ici 2025

Nous publions chaque année le statut d'avancement de ces différents d'objectifs et les plans d'actions associés sont également décris dans le rapport sur le développement durable.

Nos consommations notamment d'électricité, d'énergie, d'eau, de produits chimiques et de Gaz naturel ainsi que des statistiques sur la réutilisation et le recyclage des déchets sont publiées annuellement dans notre apport de développement durable (page 113 de l'édition 2021).

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Critères environnementaux et sociaux inclus dans la rémunération

Les objectifs de développement durable font partie intégrante de notre stratégie de rémunération. Nous les avons intégrés dans notre programme d'incitations à court terme pour environ 19 000 employés éligibles (rapporté à un effectif global d'environ 48 000), en mettant l'accent sur quatre de nos priorités clés :

- La sécurité
- Le changement climatique
- La diversité des sexes
- L'engagement des employés.

Par ailleurs notre indice de durabilité est désormais l'un des trois critères de performance du plan d'incitation à long terme pour les cadres et les dirigeants.
Ainsi, la rémunération du senior management comprend aussi bien pour la rémunération de court terme que pour la rémunération de long terme des conditions de performance non financières liées aux objectifs de développement durable.

Spécifiquement pour le senior management :

- Pour les incitations à court terme (STI) : Le STI 2021 comprend un indice de durabilité pour les cadres supérieurs, dans le cadre de nos efforts pour inclure la responsabilité sociale des entreprises dans le cadre de performance de nos cadres supérieurs. Pour les membres du Comité exécutif et les Vice-présidents exécutifs, la pondération de l'indice de durabilité varie entre 5 % et 10 %. L'indice de durabilité est divisé en quatre critères liés à la santé et à la sécurité, à l'environnement, à la diversité et à l'inclusion, et à l'engagement des collaborateurs. Pour le STI 2021, l'indice de durabilité était composé des indicateurs suivants :

- Santé et sécurité : mesuré, entre autres, par rapport à la performance des employés en matière de sécurité
- Environnement / Climat : mesuré, entre autres, par rapport aux émissions directes (équivalent kCO2)
- Diversité et inclusion : mesuré, entre autres, par rapport au ratio hommes / femmes parmi les niveaux de management
- Management des collaborateurs : mesuré, entre autres, par rapport à l'enquête réalisée auprès des employés (indice d'engagement)

Le poids de l'indice de durabilité est conçu pour rester stable dans le temps. Cependant les sous-éléments individuels utilisés pour former l'indice de durabilité peuvent évoluer à l'avenir pour répondre aux priorités de durabilité auxquelles l'entreprise et la société en général sont confrontées.

- Pour les incitations à long terme (LTI) : À partir de 2021, une nouvelle condition de responsabilité sociale de l'entreprise a été introduite parmi les conditions de performance pour le LTI. Pour l'attribution de 2021, l'indice de durabilité était composé des KPI suivants, qui comprennent deux critères externes :

- Environnement / Climat : mesuré, entre autres, par rapport aux émissions directes (équivalent kCO2).
- Diversité et inclusion : mesuré, entre autres, par rapport au ratio hommes / femmes parmi les niveaux de management.
- Indice ESG pour les investisseurs : mesuré, entre autres, par rapport aux indices de durabilité Dow Jones.
- Agence de notation du carbone : mesuré, entre autres, par rapport à la notation du carbone du CDP.

La pondération de l'indice de durabilité est conçue pour rester stable (33,33 %) pour les attributions futures. Cependant, les composantes individuelles utilisées pour former l'indice de durabilité peuvent évoluer à l'avenir pour répondre aux priorités de durabilité auxquelles l'entreprise et la société en général sont confrontées.

Spécifiquement pour le Directoire (Président Directeur Général) :

Pour 2021,

- Le poids de l'indice de durabilité (à la cible) est de 10 % du STI
- Le poids de l'indice de durabilité (à la cible) est de 33 % du LTI

Les critères sont les mêmes que ceux cités ci-dessus.

Organes de gouvernance chargés de la politique de rémunération du Directoire

Le conseil de Surveillance, sur recommandation de son Comité de rémunération détermine la structure de la rémunération du Directoire. La politique de rémunération pour le Directoire est ensuite soumise à un vote contraignant lors de l'Assemblée Générale qui intervient a minima une fois tous les quatre ans et qui est sujet à l'obtention d'une majorité qualifiée de 75 %.

La rémunération du Directoire, est déterminée par le Conseil de surveillance sur recommandation de son Comité de rémunération, dans le cadre fixé par la politique de rémunération adoptée par l'Assemblée générale des actionnaires.

Comment les organes de gouvernance s'assurent de la pertinence des critères retenus pour le Directoire

Il faut d'abord souligner que « Promouvoir un développement durable de l'entreprise » est l'un des cinq principes directeurs qui sont pris en compte pour déterminer la rémunération du directoire et du Senior Management

En matière de politique de rémunération, suite à l'AG 2020, et après un examen attentif des commentaires formulés par les principaux Proxy et investisseurs, nous avons entrepris un examen approfondi de la structure de rémunération, avec la participation de la société et des membres du conseil de surveillance (directement et par le biais d'un comité ad hoc et du comité des rémunérations), avec le soutien de cabinets de conseil externe indépendants.

Le conseil de surveillance a également procédé à une analyse comparative qualitative et quantitative complète par rapport aux pairs du secteur et aux meilleures pratiques du marché.

À l'issue de ce processus, la politique de rémunération a été adoptée par l'Assemblée Générale en 2021 avec une majorité substantielle (plus de 95 %).

Par ailleurs il faut souligner que :

- Le président-directeur général informe régulièrement le conseil de surveillance sur la feuille de route en matière de durabilité, des risques et des opportunités, y compris les risques liés au climat, ainsi que sur la stratégie et les performances en matière de durabilité.
- À la fin de l'année 2021, le conseil de surveillance a décidé de créer un comité de développement durable.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Tout au long de l'année 2021, notre Equipe de Gestion de crise (CCT), qui rend compte directement au Comité exécutif de ST, a continué à orchestrer notre réponse mondiale à la pandémie de COVID-19, en pilotant notre réseau d'équipes de crise au niveau des régions, des pays et des sites pour répondre à la complexité des conditions locales. Nous avons constamment maintenu notre attention sur deux priorités essentielles :

- Premièrement, maximiser les mesures de prévention de l'infection et soutenir nos employés et leurs familles
- Deuxièmement, l'exécution de nos plans de continuité des activités, la gestion active de la situation dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement, en étroite collaboration avec nos clients, fournisseurs et partenaires.

En 2020, nous avons réalisé un premier exercice pour tirer les enseignements des phases initiales de la pandémie. Cela a conduit à plusieurs améliorations de notre dispositif de gestion de crise pour 2021 et nous a permis de nous adapter aux évolutions en cours. En 2021, nous avons procédé à un deuxième examen, qui a débouché sur de nouvelles améliorations.
Nous sommes conscients que pour attirer des talents divers, nous devons offrir des options de travail plus flexibles. En 2021, nous avons commencé à élaborer des propositions de modèles de travail hybrides et flexibles, déployés localement en 2022.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Nous sommes membres de la RBA (*Responsible Business Alliance*) depuis 2005 et nous appliquons à ce titre les normes les plus avancées et disposons d'un processus de diligence complet qui couvre neuf principes fondamentaux, l'un d'entre eux étant « des salaires et des avantages équitables ».

Le code de conduite de la RBA est consultable ici (voir section 4 *wages and benefits*)[92].
Notre procédure relative au travail et au Droits de l'Homme dans les entreprises stipule notamment que :

- La rémunération versée aux travailleurs doit être conforme à toutes les lois salariales applicables, y compris celles relatives au salaire minimum, aux heures supplémentaires et aux avantages légaux. Conformément aux lois locales, les travailleurs doivent être rémunérés pour les heures supplémentaires à des taux de rémunération supérieurs aux taux horaires normaux. Les déductions de salaire à titre de mesure disciplinaire ne sont pas autorisées.
- ST s'efforce d'offrir une rémunération et un ensemble d'avantages sociaux compétitifs basés sur les résultats d'enquêtes de l'industrie dans les régions où nous opérons. Au minimum, ST respecte toutes les lois sur les salaires et les conventions collectives applicables, y compris le salaire minimum, les jours fériés, les vacances, les congés personnels et les avantages légaux ;
- Toutes les heures travaillées doivent être payées. Les travailleurs doivent être payés en temps voulu et conformément aux lois locales, y compris en cas de démission. Tous les travailleurs doivent recevoir une fiche de paie détaillée pour chaque période de paie, indiquant la base sur laquelle ils sont payés.

À titre de référence, en 2021 :

- 95 % des salariés ont été rémunérés au-dessus de 105 % du salaire minimum légal ou conventionnel
- 96 % des employés ont bénéficié d'une augmentation de salaire individuelle

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Nous ne disposons pas des éléments pour répondre à cette question à ce stade.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et

[92] https://www.responsiblebusiness.org/media/docs/RBACodeofConduct7.0_English.pdf

approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

STMicroelectronics est un leader mondial dans le développement et la fabrication de semi-conducteurs qui apportent une contribution positive à la vie des gens et a fait du développement durable un principe directeur depuis 25 ans. Dans ce contexte, le Groupe reconnaît également l'importance des recettes fiscales pour la création d'une société durable et c'est sur cette base qu'il a développé une politique fiscale globale.

Cette politique, que nous nous sommes engagés à aligner sur les principes du Code de Conduite, approuvé par le management et par le Conseil de surveillance, est publiée ici[93].

Nous ne publions pas de rapport de responsabilité fiscale allant au-delà de l'information publiée dans nos comptes consolidés.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

ST reste neutre dans le processus politique en ne contribuant pas aux fonds, ressources ou temps de l'entreprise à des fins politiques.

Plus d'informations sont disponibles dans notre Code de Conduite[94].

Nous participons à des associations industrielles et commerciales, comme décrit dans notre rapport sur le développement durable en page 91 et comme décrit ici : Involvement in Industrial and International Organizations – STMicroelectronics[95].

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la

---

[93] https://www.st.com/content/ccc/resource/corporate/financial/quarterly_report/group0/25/2f/77/a3/9f/83/4a/6a/ST_tax_policy/files/ST_Tax_Policy.pdf/_jcr_content/translations/en.ST_Tax_Policy.pdf

[94] Disponible ici : https://www.st.com/content/ccc/resource/corporate/company/policy_statement/group0/cb/ad/d9/9a/38/3c/4e/c4/code_of_conduct_july_2022/files/code-of-conduct.pdf/jcr:content/translations/en.code-of-conduct.pdf

[95] https://www.st.com/content/st_com/en/about/st_approach_to_sustainability/st_approach_to_sustainability/involvement-in-industrial-and-international-organizations.html

réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Pour rappel STMicroelectronics N.V. est une société de droit Néerlandais.
Le Groupe remplit ses obligations eu égard au plan de vigilance pour ses filiales françaises.

TELEPERFORMANCE

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Teleperformance est une entreprise de services et n'est engagée dans aucune activité qui serait non compatible avec l'accord de Paris. Les impacts environnementaux liés à son activité résultent principalement de la consommation d'électricité des sites opérationnels du Groupe.
Depuis 2020, Teleperformance a développé Teleperformance Cloud Campus, nouvelle solution de campus virtuel, qui est le modèle le plus efficace pour recruter, former et gérer des équipes à distance tout en garantissant une expérience client exceptionnelle et cohérente. L'introduction du Cloud Campus chez Teleperformance favorise un modèle durable et inclusif. En effet, la réduction des installations commerciales permet de réduire son empreinte carbone et de fournir des services durables à ses clients. Teleperformance adopte des critères d'efficacité énergétique et d'approvisionnement en énergie lors de l'acquisition de tout nouveau bâtiment. Les normes relatives aux locaux de Teleperformance (*Global Premises Standard*) sont conformes aux normes LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) et privilégient les bâtiments écologiques dans la mesure du possible.

Teleperformance a décidé d'intensifier ses propres ambitions en matière de climat en s'engageant dans l'initiative *Science Based Targets* (SBTi). Cela s'est traduit par l'adoption d'un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre conforme aux objectifs de l'Accord de Paris, à savoir limiter l'augmentation moyenne de la température mondiale par rapport aux niveaux préindustriels à bien moins de deux degrés Celsius et poursuivre les efforts pour limiter le réchauffement à 1,5 degré Celsius. Ainsi, **Teleperformance s'engage à réduire ses émissions de scopes 1 et 2 de 49 % par employé équivalent temps-plein (ETP) entre 2019 et 2026, et de réduire ses émissions de scope 3 liées aux achats et aux déplacements domicile-travail de ses salariés de 38,3 % par ETP entre 2019 et 2026**. Le groupe évalue également l'impact des scénarios de changement climatique sur ses business plans et les voies potentielles de décarbonation. L'adoption des *Science-Based Targets* implique la mise en œuvre et l'intensification des initiatives de décarbonation dans les activités de l'entreprise à travers le monde. Grâce à cet engagement, Teleperformance se dirige vers une démarche visant à la rendre plus résistante et mieux préparée à un monde sous contrainte carbone. **Le groupe a par ailleurs rejoint le *Climate Pledge*, une coalition de plus de 200 entreprises engagées à atteindre la neutralité carbone d'ici 2040.**

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Les impacts environnementaux liés à l'activité de Teleperformance résultent principalement de la consommation d'énergie. L'activité de Teleperformance ne génère pas de rejets significatifs directs dans l'air, l'eau ou les sols et n'est pas constitutive de nuisances sonores particulières pour les riverains.

Le groupe ne compte aucun pourcentage de ses activités qui dépende directement de la biodiversité, et ne génère pas non plus d'impacts directs significatifs sur la biodiversité.

Dans le cadre de son programme environnemental Citizen of the Planet, Teleperformance organise des campagnes de sensibilisation et de mobilisation en faveur de la biodiversité, telles que des sessions de ramassages de déchets dans de nombreuses filiales durant le World Clean-Up Day. En Indonésie, Teleperformance collabore avec la fondation Green Edelweiss pour la préservation de la plage de Trisik Beach et du village de Banara : plantation de mangroves, relâchement de bébés tortues et nettoyage des plages. En Grèce, le groupe a contribué à la plantation de 2 000 arbres, en partenariat avec l'association environnementale We4All, qui soutient la Décennie des Nations unies pour la restauration des écosystèmes 2021-2030. Teleperformance Colombie a quant à elle planté plus de 3 000 arbres.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les besoins en ressources naturelles de Teleperformance sont principalement les besoins en électricité, et en moindre proportion en eau pour le fonctionnement de ses installations commerciales.

Des revues approfondies des performances énergétiques sont conduites dans les principales régions géographiques du groupe, en Inde, au Mexique, aux Philippines, aux États-Unis, au Brésil, en Colombie, en Grèce et au Portugal qui contribuent à 70 % des émissions du groupe. Ces revues permettent d'identifier les sources d'économie d'énergie potentielles qui peuvent être mises en œuvre pour réduire la consommation d'électricité et donc les émissions. La direction RSE de l'entreprise a formalisé ce processus d'identification et de suivi des initiatives d'économie d'énergie mises en œuvre au niveau des filiales via des rapports trimestriels.

Teleperformance explore les options d'achat d'énergie renouvelable dans la mesure du possible afin de réduire davantage ses émissions de GES. En 2021, l'utilisation d'énergie renouvelable dans les sites de Teleperformance a atteint 20,7 % au niveau mondial.

Le groupe s'efforce d'acquérir des équipements électriques et informatiques certifiés STAR et EPEAT pour ses activités, conformément aux exigences de la politique environnementale globale de Teleperformance.

En 2021, le groupe a réalisé une analyse détaillée des risques hydriques de ses implantations, sur la base de l'indice de stress hydrique développé par le *World Resources Institute*. Ainsi, 2 % des surfaces d'opérations commerciales du groupe se situent dans une zone à très fort stress hydrique et 11 % dans une zone à fort risque. Des plans d'actions adaptés seront développés pour compléter les mesures existantes.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

La rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux inclut des critères extra-financiers depuis 2019. Pour 2021, les critères portent sur les trois objectifs-clé du groupe, à savoir l'engagement des employés, la diversité et l'environnement. Pour 2022, le conseil a souhaité renforcer le poids du critère en matière d'engagement des employés et maintenir le critère de la diversité dans la rémunération variable annuelle, en concordance avec les engagements clés du groupe.

Un critère environnemental a été intégré à la rémunération de long terme pour le plan 2022-2024, en alignement avec les engagements pris auprès de *Science-Based Targets initiative*. Le plan d'attribution gratuites d'actions de performance comptait plus de 500 bénéficiaires en 2021.

Le choix des critères et des grilles de performance associées est assuré par le conseil d'administration, sur recommandations du comité des rémunérations et des nominations et après avis du comité RSE. Les critères inclus dans la rémunération sont alignés sur les engagements stratégiques du groupe.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

En 2020, suite à la crise sanitaire, le Groupe a fait évoluer son offre opérationnelle vers le télétravail qui concernait encore 70 % employés du groupe en moyenne en 2021. TP Cloud Campus (TPCC), sa solution cloud intégrée de télétravail et de management à distance, est déployée dans l'ensemble du groupe. Cette solution repense entièrement la gestion des équipes à distance. Les fonctionnalités sont nombreuses et incluent notamment : le recrutement « virtuel » de talents, la formation, le développement, le coaching, le team-building, la formation, les interactions avec les clients, le contrôle qualité, le management et un environnement propice au bien-être et à une vie sociale de qualité pour les collaborateurs. Cette solution, qui fait appel à la « gamification », offre également aux employés des moyens de divertissement, d'apprentissage et de contacts dans le cadre de la nouvelle « vie de campus » de Teleperformance.

Les avantages de la solution par rapport au télétravail traditionnel se situent à quatre niveaux : un bassin de recrutement, la performance des équipes, le bien-être des équipes et la sécurité.

Passion 4U est le programme santé et bien-être de Teleperformance qui promeut une vie saine, un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, des activités de maintien en forme, de nutrition et de bien-être au travail. Une interface en ligne dédiée au programme Passion 4U est disponible sur la plateforme MyTP pour tous les collaborateurs qui peuvent y découvrir des conseils pour mieux concilier vie professionnelle et vie privée. Ce programme s'est révélé être un outil clé pour préserver la santé mentale des employés pendant la pandémie. Teleperformance a pris la mesure de l'impact psychologique de la crise sanitaire et a développé des outils à l'intention des collaborateurs pour les aider à gérer le stress, l'équilibre vie professionnelle et vie privée tout en exerçant leur activité à domicile. Les collaborateurs de Teleperformance ont, par exemple, accès à des psychologues et à des séances de coaching. Le Groupe agit activement pour conserver le lien professionnel et social afin de diminuer le sentiment d'isolement et les risques associés.

En complément du programme Passion 4U, Teleperformance a déployé en 2021 un partenariat avec un expert de la santé mentale afin de piloter un programme global et d'offrir aux collaborateurs des formations, des webinaires et des informations détaillées.

Les enquêtes de satisfaction des salariés conduites régulièrement montrent un niveau de satisfaction des collaborateurs en télétravail.

Les instances représentatives des employés sont naturellement consultées sur ces enjeux, selon les accords et les modes de dialogue établis dans chaque filiale, notamment les syndicats ou encore avec le comité d'entreprise de la société européenne.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

En tant que leader de son marché, Teleperformance s'engage à offrir une rémunération compétitive à tous ses collaborateurs et promouvoir des standards élevés dans son secteur.

En partenariat avec Wage Indicator, le Groupe a reconduit, pour la troisième année consécutive, une étude afin de comparer les salaires payés par le Groupe avec le salaire décent, ou living wage.

Le living wage n'est pas le salaire minimum. Il s'agit d'un standard plus élevé, qui correspond au revenu nécessaire à un travailleur pour qu'il puisse subvenir confortablement à tous ses besoins fondamentaux : alimentation, logement, habillement, transport, éducation, santé, eau et frais de téléphonie. Le but du living wage est de permettre à une personne de vivre décemment grâce à son emploi. Wage Indicator fournit ainsi à Teleperformance une base de données exhaustive et actualisée chaque trimestre, utilisable pour s'évaluer et déployer une approche de salaire décent dans ses opérations.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Certaines filiales du groupe ont mis en place un dispositif local d'intéressement du personnel aux bénéfices, dont la filiale opérationnelle en France, a instauré un dispositif de participation aux bénéfices des salariés à durée indéterminée. Ce dispositif ne prévoit pas, à ce jour, de tels critères environnementaux et sociaux. Il n'existe pas, à ce jour, de mécanismes d'épargne salariale au niveau du Groupe.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Nos engagements en matière de responsabilité fiscale sont décrits dans notre Document d'Enregistrement Universel. Teleperformance considère la lutte contre l'évasion fiscale et le paiement des impôts et taxes comme un acte de soutien aux territoires et aux communautés. Le groupe a acquitté 228 millions d'euros d'impôts en 2021, soit un taux proche de 30 %. Le groupe, à travers l'activité de ses filiales implantées dans 88 pays, s'acquitte non seulement de l'impôt sur les sociétés, mais également de l'ensemble des taxes exigibles dans les différents pays d'implantation, telles que les taxes locales et les charges sociales. Par ailleurs, le groupe veille à ce que toutes les entités respectent les lois et règlementations qui leur sont applicables, ce qui se matérialise par le dépôt des déclarations fiscales requises, et par le paiement des impôts à la date d'échéance.

Aucune politique n'est mise en œuvre, à l'échelle du groupe, qui permettrait par le biais de montages complexes, d'échapper à l'impôt. Par ailleurs, les activités du groupe étant essentiellement internationales, le groupe respecte les normes fiscales internationales édictées par l'OCDE et veille à ce que les transactions intra-groupe soient conformes au principe de pleine concurrence. La documentation prix de transfert est actualisée chaque année afin de répondre aux exigences des administrations fiscales locales. La déclaration relative aux impôts et taxes payées pays par pays (CBCR) est communiquée par la société mère, Teleperformance SE, à l'administration fiscale française conformément à la règlementation en vigueur.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Le groupe n'a pas d'activité de lobbying.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le plan de vigilance est établi par Teleperformance SE pour le compte de l'ensemble du Groupe. Les parties prenantes ont été consultées et associées lors de l'établissement de la matrice de matérialité, dont le comité de la société européenne (ECWC). Le plan de vigilance a, par ailleurs, été présenté au Comité RSE du conseil d'administration.

THALES

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Thales développe une dynamique d'innovation au service de la réduction de son empreinte environnementale tout au long de sa chaîne de valeur telle que décrite au § 5.5.2, page 145 du Document d'Enregistrement Universel 2021 (ci-après « **DEU 2021** »).

Thales a relevé en 2021 le niveau de son ambition et de ses objectifs et confirmé son engagement pour le climat pris en 2019 impliquant l'ensemble de la chaîne de valeur, traduisant l'engagement du Groupe pour la préservation de l'environnement. Cette politique est consultable sur le site Internet de Thales et explicitée dans le § 5.5.2.2.1, page 147 du DEU 2021.
Ainsi, dans la continuité de ses engagements et en amont de la COP 26 qui s'est tenue à Glasgow en novembre 2021, le Groupe a affirmé sa stratégie volontariste d'accélération, dont les objectifs seront soumis à la SBTi[96] en 2022 :

1. La révision à la hausse des objectifs de réduction des émissions opérationnelles (Scopes 1 & 2, Scope 3 « Voyages d'affaires ») de CO_2 :

Afin de renforcer sa contribution à la lutte contre le réchauffement climatique, et alors même que le Groupe a atteint en 2021 les objectifs fixés pour 2023, le Groupe s'engage à réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) en s'alignant avec la trajectoire 1,5°C de l'Accord de Paris et se fixe les objectifs suivants :

- **50 % en 2030** (incluant le Scope 1, le Scope 2 et le Scope 3 « Voyages d'affaires »), en référence à l'année 2018 et toujours en valeur absolue, avec un point intermédiaire à **-35 % en 2023 ;**
- atteindre le « Net Zéro » à l'horizon de 2040.

2. La réduction des autres émissions (Scope 3 hors voyages d'affaires) et de celles des clients du Groupe :

L'objectif de réduire ces autres émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue de 7 % en 2023 et 15 % en 2030 par rapport à l'année de référence 2018, est aligné sur une trajectoire 2°C de l'Accord de Paris.
Notre feuille de route pour relever les défis du changement climatique est détaillée au § 5.5.2.2 page 147 du DEU 2021, les indicateurs de performance associés étant pour leur part intégrés au § 5.5.

Les CAPEX « verts » de nos Scopes 1 & 2, c'est à dire ceux contribuant à réduire l'empreinte environnementale du Groupe, portent en particulier sur l'efficacité énergétique des bâtiments et des procédés ou encore sur l'optimisation des systèmes de refroidissements. Ils sont stables depuis plusieurs années. Le Groupe ne communique pas sur leurs montants.

---

[96] *L'initiative Science Based Target (SBTi) est une initiative d'experts internationaux qui permet d'évaluer, sur des bases scientifiques, si les engagements de réduction des émissions de gaz à effet de serre d'un acteur économique sont compatibles avec l'objectif de limitation du réchauffement climatique. Pour mémoire, les critères actuels d'éligibilité du SBTi qui assurent l'alignement des engagements avec l'Accord de Paris sur le climat adopté fin 2015 sont : Trajectoire « bien en-dessous de 2°C » pour les Scopes 1 & 2, et Trajectoire 2°C pour le Scope 3. 2.*

Le Groupe s'est également engagé de longue date dans une stratégie d'achat d'énergie d'origine renouvelable, accentuée en 2021. La part d'électricité d'origine renouvelable atteint 32 % de l'approvisionnement total en électricité en 2021. Les OPEX correspondants, soit ceux de notre Scope 2 y sont étroitement liés et restent dans le même ordre de grandeur que ceux de l'année 2020. Cette politique est décrite au § 5.5.2.2.3, page 150 du DEU 2021.
Enfin, un extrait du panorama de nos produits et services écoresponsables figure au § 5.5.3, page 153 et s. du DEU 2021.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

La protection des écosystèmes et des services écosystémiques associés (régulation du climat, fourniture en matières premières, enrichissement culturel, alimentation, habitats naturels, …) essentiels au développement des sociétés humaines est prise en compte dans la stratégie de réduction de l'empreinte environnementale de Thales. La préservation de la biodiversité est un engagement volontaire qui s'inscrit dans la politique Santé, Sécurité et Environnement du Groupe (voir : § 5.5.1.1, pages 141 et 142 du DEU 2021). Ainsi, depuis plus de 15 ans, un inventaire des sites localisés à proximité ou à l'intérieur de zones naturelles protégées a été dressé afin de mesurer et suivre l'impact des activités du Groupe sur la biodiversité. Ce travail a permis de consolider une cartographie des risques liés à la biodiversité pour les sites localisés en zone vulnérable et d'évaluer comme faible l'impact du Groupe et de ses activités sur la biodiversité. Nos actions en faveur de la biodiversité sont décrites au § 5.5.2.3.4, page 158 du DEU 2021.

En outre, Thales entend agir en faveur de la protection de l'environnement et donc, indirectement, de la biodiversité, via, en particulier :

- une utilisation raisonnée des matières premières, et un recours à des ressources durables pour la fabrication des produits (voir § 5.5.2.1.1, page 146 du DEU 2021),
- la mise en place de procédés de fabrication plus écologiques (voir § 5.5.2.3, page 150 du DEU 2021),
- la conception et la production de produits et services écoresponsables (voir § 5.5.3, page 159 et s. du DEU 2021).

À cet égard, Thales est très engagé dans les missions scientifiques européennes en matière d'observation de la terre à des fins de maîtrise des impacts environnementaux via sa co-entreprise Thales Alenia Space. La gamme de produits permettant la surveillance des phénomènes climatiques et environnementaux est décrite au § 5.5.3 du DEU 2021.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Le risque de dépendance aux ressources naturelles stratégiques fait partie intégrante du système de management des risques fournisseurs du Groupe. Il est piloté, par domaine, par la Direction des Achats.

Thales privilégie le recours à des ressources durables et réduit ainsi ses consommations de matières et ressources naturelles (voir : § 5.5.2.1, page 145 du DEU 2021). Le Groupe privilégie aussi le développement de solutions alternatives permettant la substitution de substances dangereuses et la réduction de la pression sur les ressources critiques (voir : § 5.5.2.1.2, page 147 du DEU 2021).

Dans ce cadre, le Groupe effectue une veille accrue des marchés et technologies, et se tient informé en permanence des tensions potentielles sur les approvisionnements en ressources stratégiques via son réseau de fournisseurs, les organisations professionnelles ou encore les administrations des principaux pays d'implantation. Les fournisseurs les plus critiques font, de plus, l'objet d'un suivi personnalisé. Dans le domaine avionique, une approche filière a été mise en œuvre au travers d'un groupe de travail dédié piloté par le GIFAS ; en 2021, ce groupe de travail regroupait au sein d'une approche commune les grands donneurs d'ordres afin d'accroître l'efficacité des actions collectives menées.

Le Groupe a ainsi été amené à adopter des stratégies d'achats et d'approvisionnement propres à chaque type de composants et à mettre en œuvre, le cas échéant, des actions spécifiques comme la réduction de la dépendance à un pays d'origine, la vérification de l'effectivité d'un approvisionnement multi-sources, la constitution de stocks stratégiques, ou encore l'anticipation de matières premières alternatives.

Cette stratégie permet au Groupe de faire face, en ce moment, aux diverses tensions d'approvisionnement, en particulier dans le domaine spécifique des composants électroniques.
Enfin, Thales entend réduire ses consommations de matières et ressources naturelles en privilégiant le recours à des ressources durables, à l'écoconception et à l'optimisation de la gestion de la fin de vie (voir : § 5.5.2.1.1 page 146, § 5.5.2.1.2 page 147 et § 5.5.2.3.1 page 155 du DEU 2021). À ce titre, plusieurs initiatives peuvent être mentionnées :

- le déploiement en cours de l'écoconception, avec une priorité portant sur la réduction des émissions de CO_2, entrainant une réduction de masse pour les équipements mobiles et donc une réduction de la consommation matière ; l'utilisation, lorsque cela est pertinent, de la fabrication additive combinée avec les outils d'optimisation topologique ;
- l'exploitation des analyses de cycle de vie (ACV) et d'impacts environnementaux produits sur plusieurs années qui a permis de mettre en priorité la nécessaire substitution des substances dangereuses ;
- le recours à des ressources durables pour la conception et la fabrication des produits, concernant notamment les substances dangereuses, les quantités de matière, l'utilisation de matière première recyclée ou le caractère recyclable de cette matière première;
- l'application de la règle des 3R : Réduire, Réutiliser et Recycler. Diverses mesures permettent de réduire la production et le recyclage des déchets (tri sélectif, recherche de filières de recyclage ou de filières optimales de traitement, changement des comportements tels que politique d'impression, réutilisation des cartons et autres emballages, …) ;
- les conceptions de produits compatibles des filières de traitement les plus pertinentes, favorisant ainsi la recyclabilité et la valorisation des déchets.

En matière de « modèles d'affaires circulaires », il est important de noter que plus de 70 % de nos fournisseurs sont en Europe, appliquant ainsi les règlementations en vigueur en matière d'éco-circularité.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie

environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Au sein de Thales, une population très large bénéficie d'éléments de rémunération intégrant des critères environnementaux et sociaux.

En premier lieu, la rémunération variable annuelle 2021 du **Président-Directeur général** inclut des critères non-financiers, dont un critère RSE, comptant pour 10 %, décliné selon 4 thématiques (voir : § 4.4.1.1 A. (ii), pages 97 et 98 du DEU 2021) :

- Diversité et Inclusion : renforcer la participation des femmes dans les instances dirigeantes du Groupe,
- Santé et sécurité au travail : renforcer la culture de sécurité au travail pour réduire dans la durée la fréquence des accidents de travail,
- Déploiement de la Politique Bas Carbone : réduire les émissions opérationnelles en agissant sur les opérations (activités de production et de gestion immobilière) et sur la mobilité des personnes,
- Poursuivre le renforcement des programmes de Conformité.

La politique de rémunération du Président-Directeur général pour 2022, soumise à l'approbation de l'Assemblée, prévoit à nouveau l'intégration d'un critère RSE représentant 10 % de la rémunération variable cible de ce dernier, avec les 4 mêmes thématiques dont les jalons annuels sont actualisés (voir : § 4.4.2.1 B. b) (ii), page 111 du DEU 2021).

En ce qui concerne la rémunération de long-terme du Président-Directeur général (LTI), le conseil d'administration a décidé d'inclure, à compter de 2022, dans les critères de performance, un critère RSE quantitatif lié à la performance climatique du Groupe représentant 10 % de l'attribution totale. Ce critère est fixé en cohérence avec les objectifs de réduction des émissions opérationnelles de CO_2 (Scope 1, Scope 2, et Scope 3 « Voyages d'affaires ») du Groupe, à savoir - 35 % d'ici 2023, - 50 % d'ici 2030 et Net Zéro en 2040 (voir : § 4.4.2.1 B. c) (i), page 111 du DEU 2021).

Le processus d'établissement de la politique de rémunération du Président-Directeur général est piloté par le Comité de la gouvernance et des rémunérations. Celui-ci émet, en conformité avec le règlement intérieur du conseil d'administration, une recommandation à ce dernier, lequel soumet ensuite sa décision au vote de l'Assemblée générale. Tout changement n'est effectif qu'après approbation par l'Assemblée générale.

Seul le Président-Directeur général est rémunéré en qualité de mandataire social exécutif au sein du Groupe. Les mandataires sociaux des autres sociétés du Groupe ont la qualité de salarié et sont rémunérés exclusivement à ce titre. Ils bénéficient dans ce cadre du plan de rémunération variable du Groupe.

S'agissant des **salariés** du Groupe, l'ensemble des cadres (soit près de 60 % des salariés du Groupe) est éligible au plan de rémunération variable annuel qui, depuis 2021, intègre des objectifs RSE quantitatifs à hauteur de 10 %. Les critères sont établis sur la trajectoire des engagements du Groupe sur les quatre principaux piliers de sa stratégie RSE (voir : § 5.4.1.2, page 128, et § 5.3, pages 123 et 124 du DEU 2021) :

- Diversité et Inclusion,
- Santé et sécurité au travail,
- Climat et stratégie Bas Carbone,
- Conformité : lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

La démarche de Smart Working, engagée dans l'ensemble du Groupe en 2020 repose sur la réalisation en équipe d'un diagnostic sur les modes de management, les interactions au sein de l'équipe, l'environnement de travail et les outils, permettant de déterminer une nouvelle organisation et les moyens adéquats et de s'en doter. Cette démarche répond pleinement aux enjeux d'adaptation des modes d'organisation du travail mis en exergue lors de la crise sanitaire pour améliorer le bien-être des collaborateurs, par un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle et la mise à disposition d'un environnement de travail et d'outils collaboratifs performants.

En France, dès décembre 2020, un nouvel accord Groupe relatif au télétravail qui est une des composantes du Smart Working a été signé afin de faciliter le recours à ce mode d'organisation, de mieux anticiper d'éventuelles situations exceptionnelles et de renforcer les moyens mis à disposition des télétravailleurs. C'est pourquoi le déploiement du télétravail s'est largement poursuivi en 2021 dans l'ensemble des pays d'implantation du Groupe. Les collaborateurs du Groupe en France ont fortement adhéré à ce nouveau dispositif. Ainsi, à fin décembre 2021, 22 000 salariés bénéficiaient en France de ce type d'organisation du travail.

En 2021, le Groupe a également poursuivi la digitalisation de son offre de formation en lançant « uLearn », une plateforme numérique et mondiale de formation à distance pilotée par le département LearningAndCulture@Thales. L'accélération de l'offre digitale de formation s'est notamment traduite par plus de 275 000 heures de formation digitale dispensées, soit une augmentation de plus de 60 % par rapport à 2020. Par ailleurs, 135 694 heures de formation ont été réalisées en classe virtuelle, soit une augmentation de 54 % par rapport à 2020.

Ces nouveaux modes d'organisation déployés dans le Groupe font partie des sujets faisant l'objet d'échanges réguliers avec les partenaires sociaux dans le cadre des instances représentatives du personnel ou par la négociation d'accords collectifs et participent à la qualité de vie au travail.
Celle-ci a été largement reconnue par les salariés ayant répondu à l'enquête d'engagement lancée pour la première fois à l'échelle du Groupe en juin 2021.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Thales s'appuie sur des études de marché des rémunérations dans les pays dans lesquels il est implanté (panel des entreprises du secteur High tech) pour l'ensemble de ses métiers.

Sur la base de ces études, le Groupe positionne les salaires de base (lors des phases de recrutements, de mobilités et de révisions salariales) à la médiane du marché.

Sur certains métiers en tension (forte compétition, rareté des profils), le Groupe peut être amené à se positionner au-delà de la médiane.

S'agissant des fournisseurs, la thématique du salaire décent est intégrée aux procédures d'évaluation régulière de la situation des fournisseurs et sous-traitants mises en œuvre dans le cadre du Devoir de vigilance, décrites dans le Plan de Vigilance (voir : § 5.7.6, page 175 et s. du DEU 2021). L'engagement des fournisseurs à respecter ces enjeux est un élément majeur dans le cadre des relations durables nouées avec Thales. À ce titre, avant d'engager toute relation commerciale, Thales demande à ses fournisseurs de signer sa Charte Intégrité & Responsabilité d'Entreprise. En 2021, 97 % des nouveaux fournisseurs du Groupe se sont ainsi engagés sur ces principes, l'objectif étant d'atteindre 100 % d'ici 2023.

La Charte Intégrité & Responsabilité d'Entreprise (page 9) prévoit que : « Les Partenaires et Fournisseurs doivent accorder à leurs employés le salaire minimum imposé par la législation locale ainsi que tous les avantages sociaux prescrits par la loi. En plus du paiement des heures de travail régulières, les heures supplémentaires de leurs salariés doivent être rémunérées au taux de majoration prévu par la loi ou, en l'absence de telles dispositions, au minimum au taux usuel perçu durant les heures normales de travail. La retenue sur salaire à titre de mesure disciplinaire ne devrait pas être autorisée. Les Partenaires et Fournisseurs doivent mettre en place un système de santé et de protection sociale en accord avec les statuts et exigences légales applicables ».

En 2021, Thales a vu son label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » reconduit pour trois ans. Ce label s'appuie sur la norme internationale ISO 20400 en matière d'achats responsables.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

En France, les dispositifs PEG et PERECO du Groupe disposent de 2 fonds solidaires (Thales Solidaire Equilibre et Thales Solidaire Dynamique) qui représentent plus du tiers des encours de l'épargne salariale du Groupe (hors actionnariat salarié). Au 31/12/21, ils totalisaient 338 M€ d'encours dont près de 30 M€ investis directement dans des entreprises de l'Economie sociale et solidaire.

Thales est ainsi parmi les premiers investisseurs solidaires en épargne salariale en France. Il importe de noter que ce résultat a été obtenu par un travail conjoint et des décisions prises à l'unanimité des partenaires sociaux et de la Direction.

La réflexion est en cours, de façon concertée entre le Conseil de surveillance de chaque fonds et les gestionnaires de fonds, pour faire évoluer la gestion des fonds pour une prise en compte accrue des critères ESG dans le processus de gestion.

Dans nos autres implantations, lorsqu'une politique d'épargne salariale existe, un choix de fonds d'épargne responsable est généralement proposé aux salariés. C'est le cas par exemple du plan d'épargne retraite mis en place pour nos salariés au Royaume-Uni qui contient plusieurs choix de fonds responsables.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Le Groupe publie dans son Document d'Enregistrement Universel les principes de sa politique fiscale responsable (voir : § 5.6.3, page 168 du DEU 2021), à savoir :

- la conformité avec la réglementation fiscale applicable,
- une fiscalité directement liée à la stratégie commerciale et aux activités du Groupe.

Il n'existe pas de rapport annuel de responsabilité fiscale détaillant les impôts payés pays par pays.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Thales dispose d'une « Charte du Lobbying Responsable » qui a été révisée et publiée en avril 2021. Ce document est accessible sur le site Internet du Groupe.

La Charte du Lobbying Responsable a pour objet de rappeler les règles et engagements à respecter dans la conduite des activités de lobbying (ou représentation d'intérêts) par Thales ou pour le compte de Thales, notamment dans le cadre de groupements ou d'associations professionnelles.

Dans le cadre de ces activités, Thales entreprend, dans le respect des règlementations applicables, des actions visant à faire connaître et à promouvoir les positions du Groupe auprès des Décideurs Publics, via une communication écrite ou orale, et à les informer sur les conséquences et la portée pratique des législations en vigueur ou en projet.

Les règles définies par la Charte, qui visent à assurer la transparence et l'intégrité dans la mise en œuvre de ces activités, concourent ainsi à la prévention du risque de corruption et de trafic d'influence.

Ces règles complètent les dispositions du Code d'Ethique et du Code de Conduite - Prévention de la Corruption et du Trafic d'Influence (disponibles notamment sur le site Internet Thales) ainsi que l'ensemble des procédures du Programme Intégrité et Conformité susceptibles d'être applicables en matière de Lobbying.

La Charte est applicable à Thales et ses filiales en tant que personnes morales et à tout collaborateur qui conduit une action de Lobbying pour le compte du Groupe en France et à l'international.

Les procédures de suivi de ces activités sont formalisées et mises en œuvre par la Direction des Relations Institutionnelles, qui rapporte au Président-Directeur général, en coordination avec la Direction Ethique, Intégrité et Responsabilité d'Entreprise, qui rapporte au Secrétaire Général.

Le budget de Thales en matière de représentation d'intérêts, ainsi que les informations requises par la Loi Sapin II (identité des représentants d'intérêts, mandants, organisations professionnelles) sont publiés sur le site de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HAPTV) et ce, conformément à la loi.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Thales prône la coopération avec les partenaires sociaux sur l'ensemble des sujets d'intérêt commun. Dans ce cadre, le Comité de Groupe et les instances représentatives du personnel en France et dans les autres pays d'implantation du Groupe sont régulièrement informés ou consultés sur ces sujets. Ainsi, les informations relatives aux actions mises en œuvre dans le cadre du devoir de vigilance ont été partagées et discutées en 2018 au sein du Comité de Groupe, sans toutefois donner lieu à avis formel en l'absence d'obligation légale.

La hiérarchisation des risques relevant du Devoir de Vigilance est revue par Thales lors des travaux menés dans le cadre de l'établissement de la matrice de matérialité (voir : § 5.7.2, page 169 du DEU 2021), et l'élaboration de la Déclaration de Performance Extra-Financière de Thales (voir : § 5.2, page 119 du DEU 2021). Pour la mise à jour de cette hiérarchisation des risques, la Direction de l'Audit, des Risques et du Contrôle Interne a conduit plusieurs entretiens avec nombre de parties prenantes, dont des représentants des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT).

Par ailleurs, Thales a mis en place au niveau du Groupe un système d'alerte ouvert aux salariés, aux collaborateurs externes et occasionnels ainsi qu'aux personnes physiques tierces (telles qu'un membre du personnel d'un client ou d'un fournisseur du Groupe). Ce dispositif permet de transmettre toute alerte entrant dans le champ d'application de la loi Sapin II et de la loi sur le Devoir de Vigilance, ainsi que celles relatives au signalement de situations ou comportements qui iraient à l'encontre du Code d'Éthique (situations de harcèlement, comportements sexistes, atteintes à la liberté d'association ou syndicale, etc.) et/ou du Code de Conduite – Prévention de la corruption et du trafic d'influence.

Afin de permettre un signalement dans les meilleures conditions de sécurité et de confidentialité, Thales utilise une plateforme d'alerte « Thales Alert Line ». Ce dispositif a fait l'objet d'échanges avec les représentants du personnel en France à l'occasion du déploiement puis de la mise à jour du Code de Conduite – Prévention de la corruption et du trafic d'influence en 2021.

Fin 2021, Thales a mis en place une nouvelle Direction RSE au sein du Secrétariat général (voir : § 5.1, page 118 du DEU 2021), placée sous la responsabilité d'un « Chief Sustainability Officer » (ou

Directeur Responsabilité Sociétale et Environnementale). Ce département composé d'une quinzaine de collaborateurs est en charge du pilotage opérationnel des sujets RSE au sein du Groupe : il rassemble les expertises et compétences liées aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux et anime les réseaux de correspondants à l'échelle du groupe.

En outre, Thales a également renforcé la gouvernance de la RSE au sein du Groupe avec la création d'une instance de décision stratégique dédiée à la RSE au niveau du Comité exécutif afin de mettre les enjeux RSE au coeur de ses décisions : le Comité stratégique RSE présidé par le Président-Directeur général.

Enfin, le Comité Stratégique & RSE du conseil d'administration a été renforcé de deux administratrices pour l'étude des sujets RSE à compter de 2022.

TOTALENERGIES

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

TotalEnergies reconnaît l'Accord de Paris, qui vise à contenir le réchauffement de la planète bien en dessous de 2°C et si possible à 1,5°C, comme une avancée majeure dans la lutte contre le réchauffement climatique. La Compagnie soutient explicitement les initiatives des États parties prenantes pour atteindre les objectifs de cet accord, ce qui passe notamment par des feuilles de route pour atteindre la neutralité carbone nette.

Nous avons publié en 2020 notre propre ambition de neutralité carbone nette à horizon 2050, ensemble avec la société et nous avons soumis à l'Assemble. Le rapport « **Sustainability & Climate 2022 Progress Report** » publié le 24 mars 2022 consacre également deux chapitres (pages 9 à 46) à l'ambition climatique de la Compagnie. Cette ambition est soutenue par une série d'objectifs quantitatifs à court (2025) et moyen (2030) terme visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de nos activités industrielles (scope 1 + 2) ainsi que les émissions résultant de l'utilisation de nos produits énergétiques par nos clients (scope 3)[97]. Cet ancrage de notre ambition dans des objectifs mesurables et auditables par des tiers est une démonstration forte de notre engagement.

S'il n'existe encore pas de standard « science-based » pour le secteur oil&gas pour certifier l'alignement des objectifs avec l'Accord de Paris, on peut toutefois noter les éléments suivants :

- Notre objectif de réduction de 40 % entre 2015 et 2030 des émissions nettes (Scope 1 + 2) de nos installations opérées est en ligne avec les objectifs 2030 des pays ayant affirmé l'ambition Net Zéro 2050. Pour qualifier le niveau de cette ambition, une analyse des engagements de réduction des émissions nationales directes post COP 26 (comparables aux émissions de scope 1 des entreprises) à horizon 2030 des pays engagés vers la neutralité carbone en 2050 a été confiée à deux acteurs tiers indépendants reconnus pour leur expertise du secteur de l'énergie et de la décarbonation : Carbone 4 en France, et le Center on Global Energy Policy de l'université Columbia aux États-Unis.
- Cet objectif est également en ligne avec le programme "Fit for 55" de l'Union Européenne qui cible une réduction de 55 % des émissions directes des états entre 1990 et 2030, correspondant à une baisse de 37 % entre 2015 et 2030. L'Agence Internationale de l'Energie (AIE) vise quant à elle dans son scénario Net Zéro Émission une neutralité carbone en 2050 qui passe par une baisse des émissions nettes de l'énergie de 39 % entre 2015 et 2030.
- En novembre 2021, la Transition Pathway Initiative (TPI), dont les travaux sont notamment repris par la coalition d'investisseurs Climate Action 100+, a indiqué que, selon leur analyse, TotalEnergies a fixé des objectifs de réduction des émissions suffisamment ambitieux pour atteindre le Net Zéro d'ici 2050 et s'aligner sur le critère de 1,5 °C de la TPI.

Pour atteindre nos objectifs à 2030 et ambition à plus long terme, le mix énergétique des ventes de la Compagnie va fortement évoluer et pourrait représenter en 2030 : 50 % de gaz naturel, 30 % de produits pétroliers, 15 % d'électricité en majorité renouvelable et 5 % de biomasse et hydrogène. En 2022, TotalEnergies a partagé une vision de ce qu'elle pourrait devenir pour atteindre la neutralité

[97] *L'ensemble des objectifs est résumé en page 28 du rapport Sustainability & Climate 2022 Progress Report.*

carbone à horizon 2050 : ce mix pourrait s'établir en 2050 à 50 % d'électricité essentiellement renouvelable, 25 % de molécules énergétiques décarbonées (biofuels, biogaz, hydrogènes, e-fuels) et 25 % d'hydrocarbures (essentiellement du gaz naturel liquéfié).

Une telle évolution du mix énergétique passe une politique d'investissement adaptée et alignée sur la stratégie de transformation de la Compagnie. D'ores et déjà, nous avons annoncé pour la période 2022-2025 que les montants investis dans les énergies renouvelables et décarbonées seront supérieurs à nos investissements dans les nouveaux projets pétroliers. Au total, la répartition des 13 à 16 Md$/ an de Capex pour cette période sera la suivante :

- La moitié sera consacrée à la croissance de la production et vente d'énergies : 25 % seront alloués aux énergies renouvelables et à l'électricité (soit 3,5Md$ en 2022), 5 % aux nouvelles molécules (biofuels, biogaz, hydrogène, e-fuels) et 20 % au GNL.
- L'autre moitié sera investie dans le maintien de notre production d'hydrocarbures, dont 20 % dans des nouveaux projets d'exploration, ainsi que dans l'amélioration de la qualité de notre portefeuille (réduction des émissions moyennes et des coûts de production).

Chaque projet d'investissement significatif d'hydrocarbures fait l'objet d'une évaluation prenant en considération les objectifs de l'Accord de Paris sur la base des critères suivants :

- L'économie du projet est analysée dans un scénario de prix des hydrocarbures compatible avec les objectifs de l'Accord de Paris (Brent à 50 $/b reprenant le scénario « SDS » de l'AIE qui s'inscrit dans un cadre « *bien en dessous de* 2°C », et Henry Hub à 2,5 $/MMBtu). Depuis le second trimestre 2022, nous considérons un prix du CO_2 qui atteint 100 $/t en 2023 et au-delà ;
- Pour les nouveaux projets pétroliers et gaziers (projets greenfield et acquisitions), l'intensité des émissions de GES (Scope 1 + 2) est comparée suivant leur nature à l'intensité des émissions moyenne des actifs de production amont ou à celle des diverses unités aval (usines GNL, raffinage) de l'entreprise. Pour les investissements additionnels sur des actifs existants, le projet doit baisser l'intensité des émissions (Scope 1 + 2) de l'actif concerné.

En cohérence avec sa politique d'investissement et au-delà des investissements dans les énergies renouvelables et décarbonées, TotalEnergies déploie des plans d'actions précis et quantifiable pour réduire ses émissions et atteindre ses objectifs à court et moyen terme :

- Pour les émissions directes de nos propres sites, le principal levier est de développer des projets de réduction des émissions sur les sites industriels, en utilisant les meilleures technologies disponibles : amélioration de l'efficacité énergétique, approvisionnement en électricité renouvelable, baisse du torchage, réduction des émissions de méthane (conformément à nos nouveaux objectifs de réduction de 50 % en 2025 et 80 % en 2030 par rapport aux niveaux de 2020). Notre équipe de « CO_2 Fighters » dédiée à la réduction des émissions de GES suit par exemple plus de 360 projets qui devraient permettre de réduire les émissions Scope 1 + 2 de 7 Mt CO2e d'ici 2025. De nombreuses illustrations de l'implémentation de la stratégie de transition de la Compagnie sont disponibles dans le rapport « **Sustainability & Climate 2022 Progress Report** » ainsi que dans le **Document d'Enregistrement Universel** (Chapitre 5.4).
- L'atteinte de l'objectif mondial de neutralité carbone nécessite également un effort d'innovation. TotalEnergies mobilise plus de 4 000 collaborateurs et investit chaque année plus d'1 Md$ dans la R&D, dont 57 % sont consacrés aux nouvelles énergies (renouvelables, biomasse, batteries, …) et à la baisse de notre empreinte environnementale (émissions de méthane, CCUS, gestion de l'eau, biodiversité, …).
- Pour nos émissions indirectes (scope 3), TotalEnergies met en place cette année « One B2B Solutions », une organisation dédiée à l'accompagnement de nos clients B2B dans la décarbonation de leur consommation d'énergie. Nous élargissons également notre offre d'énergies pour les clients particuliers, notamment au travers de solutions de mobilité électrique, d'énergie solaire domestique, de mesure de consommation d'électricité en temps réel ou du développement du bioéthanol.

- Pour atteindre l'objectif d'émissions nettes, TotalEnergies prévoit aussi de poursuivre ses investissements à hauteur de 100 M$/an dans des projets de puits naturels de carbone (NBS).

Ces efforts d'investissements sont corroborés par les chiffres d'éligibilité et d'alignement publiés en application du règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 (Taxonomie), qui étaient respectivement de 27,4 % et 23,2 % en 2021 en vue proportionnelle.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Conscient de l'importance et de la nécessité de protéger la biodiversité, TotalEnergies a adopté dès 2005 une politique biodiversité. En 2018, TotalEnergies a rejoint la démarche d'initiative volontaire Act4Nature promue par l'Association Française des Entreprises pour l'Environnement (EpE). En 2020, la Compagnie a étendu son ambition à l'occasion de la préparation du Cadre Mondial pour la Biodiversité des Nations Unies.

L'ensemble de nos engagements est repris dans notre rapport « Sustainability & Climate 2022 Progress report » et dans notre publication dédiée à la biodiversité :

- Lien « Sustainability & Climate 2022 Progress report »[98].
- Lien publication Ambition Biodiversité[99].

TotalEnergies participe à de nombreux programmes internationaux liés à la biodiversité. Nous avons notamment rejoint en 2021 le forum de la TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) dont l'objectif est de définir un cadre normatif de *reporting* sur les enjeux environnement et biodiversité à l'image de ce qui existe pour le climat (TCFD Taskforce on Climate-related Financial Disclosures). Cette task force bénéficie notamment du support du Science Based Target Network, une coalition qui vise à limiter la perte de biodiversité par le biais d'objectifs fondés sur la science, avec qui nous avons lancé en 2021 l'analyse de nos activités.

Nous travaillons sur plusieurs projets avec l'UICN (Union Internationale de Conservation de la Nature, organisation internationale sur les questions de Biodiversité, référent scientifique de l'ONU pour la Biodiversité) afin d'intégrer leur expertise pour toujours mieux prendre en compte les enjeux de la biodiversité dans nos activités.

Dépendances à la biodiversité :
La dépendance directe de nos activités à la biodiversité est très faible. En effet, les matières premières des énergies que nous produisons (pétrole, gaz, électricité solaire ou éolienne, etc.) ne sont pas issues de la biodiversité. La production de biocarburants ou de biogaz utilisent de la biomasse comme matières premières, mais la production de biogaz provient de matières premières issues de déchets et la production de biocarburants utilisent des matières issues de l'agriculture mais non collectées dans le milieu naturel. Enfin, nous commercialisons des produits de chauffage issus du bois (pellets, …) dont une fraction pourrait provenir de forêts naturelles. Cette activité concerne moins de 5 pays au plan mondial et représente une fraction minime du Chiffre d'Affaires de ce secteur et extrêmement faible au niveau de TotalEnergies.
Sur notre bioraffinerie de la Mède, nous sommes engagés à cesser à compter de 2023, les approvisionnements en huile de palme et avons pour objectif de faire progresser la part des déchets (huiles usagées, graisses animales) à 50 % d'ici 2025.

---

[98] ***https://totalenergies.com/fr/system/files?file=documents/2022-03/Sustainability_Climate_2022_Progress_Report_FR.pdf***

[99] ***https://totalenergies.com/sites/g/files/nytnzq121/files/documents/2021-10/Brochure_biodiversite_FR_BD.pdf***

Dépenses en faveur de la biodiversité :
La Compagnie reconnaît l'importance de la protection de la biodiversité et y contribue financièrement de la manière suivante :

- Dans le cadre de ses projets et de ses opérations via des plans d'actions biodiversité, en ligne avec notre charte Biodiversité.
- Via des programmes de R&D comme l'ADN Environnemental, ou l'analyse des impacts des énergies renouvelables sur la biodiversité.
- Via des actions de mécénat et de sensibilisation notamment avec le financement de programmes de recherche du Museum National d'Histoire Naturelle, et celui de l'institut de la Tour du Valat.

Il n'y a pas de vision centralisée des budgets de dépenses en faveur de la biodiversité alloués au plan mondial. À titre d'ordre de grandeur, les plans d'actions en faveur de la biodiversité concernant un projet majeur de développement par la Compagnie peuvent représenter un budget allant jusque 50 MUSD sur 5 années.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

3.1. Nous réalisons régulièrement une identification et une analyse de nos besoins en ressources naturelles liées à nos activités, aux besoins de nos clients, et à nos fournisseurs (voir : point 4). Les principales ressources naturelles stratégiques que nous avons identifiées sont les suivantes (hors hydrocarbures) :

- l'eau, au travers de la consommation de nos sites
- les métaux / minerais, utilisés dans le stockage d'énergie par batteries et les équipements de production d'énergie renouvelable
- la biomasse, au travers de son utilisation pour la production de bioénergie et de biopolymères

3.2. En fonction des résultats de ces analyses, nous orientons notre stratégie, notamment en matière d'économie circulaire :

- Pour l'eau nous utilisons des outils et indicateurs élaborés par le World Resource Institute WRI (Aqueduc).
- Pour les métaux / minerais nous utilisons une méthodologie développée avec la société ALCIMED et qui permet d'anticiper les métaux qui seront les plus stratégiques pour nos activités et marchés.
- Pour la biomasse nous utilisons des outils basés sur l'Analyse de Cycle de Vie, en intégrant les différents cadres réglementaires (notamment européenne) et une exigence de durabilité de nos feedstocks notamment les certifications ISCC, ISCC+ (*ISSC : International Sustainability & Carbon Certification*).

3.3. Chacune de ces analyses est suivie de plans d'actions et d'objectifs, à la fois au niveau des entités et globalement au niveau de la Compagnie.
Ci-après décrits quelques-unes de nos actions pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » lorsque cela est adapté.

- En matière d'eau : Considérant plus largement l'eau douce comme une ressource essentielle, nous visons à minimiser son usage toutes nos opérations en nous donnant des objectifs chiffrés de réduction des prélèvements pour nos actifs industriels. Nous avons rejoint en 2022 le CEO Water Mandate du Pacte Global des Nations Unies, confirmant par la même notre engagement et notre volonté de transparence.
- En matière de métaux / minerais : notre filiale SAFT, dont certaines batteries intègrent des métaux dits « rares », déploie une stratégie pour diversifier ses fournisseurs, et s'approvisionner sur différents marchés (spot et à termes) réduisant ainsi son exposition au risque prix. Nous appliquons la même stratégie pour les matériaux entrant dans la fabrication des éoliennes ou panneaux solaires. Notre filiale SAFT a par ailleurs des programmes de R&D sur de multiples technologies et matériaux.
- En matière de biomasse : Nous utilisons la biomasse pour la fabrication de nos biocarburants et biogaz. Nous privilégions les déchets (ressource non critique), ce qui en fait des produits circulaires
- En matière d'économie circulaire : Nous avons rejoint en 2022 la *Platform for Accelerating the Circular Economy* (PACE). Nous nous engageons ainsi à **doubler la circularité de nos business au cours des dix prochaines années**.

ð **Les biocarburants**

Les biocarburants dit de seconde génération sont considérés comme circulaires. Ils sont produits à partir de graisses animales ou d'huiles usagées, limitant ainsi le conflit d'usage et l'impact sur les terres arables. TotalEnergies investit et développe sa production de biocarburants et notre ambition est de passer de l'utilisation de 1/3 de déchets à 2/3 de déchets à horizon 2030.

Dans cette catégorie, nous mettons l'accent sur le développement de notre production de carburants aériens durables (SAF, *Sustainable Aviation Fuel*). TotalEnergies est d'ores et déjà en mesure de répondre à la demande de ses clients et à la législation française (objectif de taux d'incorporation depuis le 1er janvier 2022).

ð **Les e-fuels**

Par ailleurs, nous menons des études en vue de production d'« e-jet » (carburant de synthèse), préparant ainsi l'avenir, notamment du secteur de l'aviation qui sera un des principaux secteurs utilisateurs.

ð **Le biogaz**

Nous produisons le biogaz à partir de la dégradation de déchets organiques. TotalEnergies est un des leaders en France et se développe en Europe et aux US. Nous avons pour objectif de produire 2 TWh/an de biométhane dès 2025, et plus de 5 TWh/an en 2030 au niveau mondial.

ð **Les bioplastiques et plastiques recyclés**

Les actions de développement et objectifs en matière d'économie circulaire des plastiques reposent sur trois axes :

- Axe 1. Le recyclage mécanique, qui permet le traitement matières premières issues du tri des déchets. Notre filiale Synova s'inscrit dans cet axe.
- Axe 2. Le recyclage chimique, qui permet de traiter des déchets non recyclables mécaniquement et d'adresser d'autres marchés. Nous avons des partenariats avec Plastic Energy et Honeywell et déployons des sites en Europe et aux États-Unis.
- Axe 3. Les bioplastiques, issus du traitement de charges d'origine biologiques (huiles végétales, huiles alimentaires usagées).

Nous complétons en mentionnant nos initiatives en matière de recyclage / réutilisation des métaux et minerais pour nos activités de stockage d'énergie et de production d'énergie renouvelable :

- Nous avons lancé des actions de recherches et de partenariats pour développer des solutions de recyclage et de valorisation des métaux en fin de vie nous avons initié des partenariats d'études au sein de consortiums et de réseaux[100]. Nous avons participé à la création de l'éco-organisme de recyclage des panneaux Photovoltaïques PV Cycle / SOREN[101].
- Pour ce qui concerne les batteries, à travers notre filiale SAFT : le projet européen d'introduire d'ici 2030 un taux minimal de métaux recyclés dans les batteries neuves favorisera l'émergence de filières de recyclages auxquelles nous serons associés.

3.4. Enfin, concernant nos achats et écosystème de fournisseurs, la démarche achats responsables a été renforcée en 2020 avec la création d'un département dédié puis d'une feuille de route spécifique autour de quatre axes : l'énergie durable et le climat, le bien-être des personnes, prendre soin de l'environnement et création de valeur pour la société. Nous avons intégré ces paramètres en mettant à jour nos Principes Fondamentaux dans les Achats (PFA).

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Notre principe directeur est d'intégrer dans tous nos systèmes de rémunération des critères ESG, afin que l'ensemble des collaborateurs de la Compagnie soient associés à la démarche de sustainability, en comprennent les enjeux et mesurent au mieux leur rôle pour remplir nos objectifs dans ce domaine. Ces critères sont donc déclinés dans l'entreprise en commençant par le mandataire social.

TotalEnergies n'a qu'un seul mandataire social et sa rémunération variable dépend à hauteur de 39 % de critères ESG. Il s'agit de la sécurité pour 11 %, des émissions de gaz à effet de serre pour 6 %, de sa capacité à piloter la mise en œuvre de la stratégie devant conduire la Compagnie vers la neutralité carbone pour 8 %, d'une croissance profitable dans les renouvelables et l'électricité pour 6 %, ainsi que de la performance de la Compagnie en matière de CSR (prise en compte du climat dans la stratégie, réputation sociétale de la Compagnie, politique de diversité) pour 8 %.

L'ensemble des dirigeants (environ 300) de la Compagnie voient quant à eux, leur rémunération variable dépendre à 30 % de critères ESG, dont 15 % pour les gaz à effet de serre, 10 % pour les critères sécurité (accidents mortels, TRIR, pertes de confinement des installations sous pression) et 5 % pour l'atteinte des objectifs de diversité (féminisation et internationalisation).

Pour le reste de la population cadre, la part variable dépend des gaz à effet de serre (scope 1 + 2 pour les branches industrielles ou scope 3 pour les branches commerciales) à hauteur de 20 % et de critères sécurité (TRIR, accidents mortels et pertes de confinement) à hauteur de 20 à 30 % selon les branches, soit 40 à 50 % au total pour les critères ESG.

---

[100] *CITEPH : https://www.citeph.fr/ , RECORD : https://record-net.org/*

[101] ***https://www.soren.eco/***

Tous ces critères sont quantifiables et communiqués en début d'année à chaque collaborateur.

Concernant les incentives de long terme (LTI) constitués par le programme annuel d'actions de performance qui touche plus de 11 500 personnes dans l'ensemble de la Compagnie, ils intègrent deux critères de gaz à effet de serre (scope 1 & 2 oil & gas et scope 3 des clients Europe), pour un poids global de 30 %. Il s'agit d'un plan unique et donc l'ensemble des critères pour les actions de performance sont les mêmes que ce soit pour le mandataire social, le Comité exécutif, les cadres dirigeants ainsi que pour l'ensemble des autres salariés bénéficiaires. Ces objectifs sont validés au niveau du conseil d'administration. Ils sont l'expression de la mise en œuvre de la feuille de route de la Compagnie conduisant à la neutralité carbone en 2050.

Enfin, l'accord d'intéressement et participation du socle social commun (environ la moitié des effectifs France de la Compagnie, soit 17 000 personnes) signé pour la période 2021-2023 comprend lui aussi des critères ESG. Il s'agit à nouveau des gaz à effet de serre pour 9 % de la formule, de critères sécurité pour 4,5 % et d'indicateurs de performance locale pour 4,5 %, qui peuvent aussi prendre la forme selon les cas de critères sociétaux (participation à des programmes d'action solidaire). Au total près de 35 % dépendent ainsi de critères environnementaux et sociaux. Au total, près de 95 % des salariés français sont couverts par un accord d'intéressement et les filiales France sont également encouragées à inclure dans la formule de leurs accords d'intéressement des critères environnementaux et sociaux (notamment engagement des salariés dans les actions du programme RSE, déployé dans le monde entier et pris en compte dans plusieurs accords d'intéressement en France).

De la même façon, les filiales internationales sont encouragées à lier une partie de la rémunération variable collective de leurs salariés à l'atteinte des objectifs RSE et réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe (sous réserve des contraintes légales localement).

Le Comité des rémunérations est l'organe de gouvernance chargé notamment de proposer les critères de la part variable du mandataire social, qui sont ensuite soumis à la validation du conseil d'administration, puis à celle de l'Assemblée générale de la Compagnie. Il s'assure, chaque année, que l'ensemble des critères sont bien en ligne avec la stratégie de court et de long terme de la Compagnie et qu'ils s'inscrivent en progression régulière d'une année sur l'autre, en étroite corrélation avec la feuille de route environnementale et sociétale. Par ailleurs, ces critères sont déclinés, sous le contrôle du Comité exécutif, dans l'ensemble des systèmes de rémunérations de la Compagnie.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Depuis début 2020, la pandémie de COVID-19 marque nos sociétés en profondeur. Dès le début de la crise, TotalEnergies s'est mobilisée pour faire face aux multiples défis de la pandémie : assurer la continuité de nos opérations car l'énergie est un bien essentiel au fonctionnement de nos sociétés tout en préservant la santé de nos employés, adapter nos modes d'action pour mieux travailler ensemble à distance, assurer la solidarité avec les communautés dans nos territoires d'ancrage.

Tout en assurant à tout moment la stricte conformité aux protocoles sanitaires en vigueur dans les pays où nous exerçons nos activités, nous avons mis en place le télétravail partout où cela était possible, en

privilégiant la flexibilité et la responsabilité de nos collaborateurs et managers. Pendant cette période, nous avons porté une attention particulière à la santé psychologique des collaborateurs avec la diffusion aux managers de bonnes pratiques pour les guider dans l'encadrement à distance des équipes, ou avec la mise en place d'une « hotline » d'écoute et d'appui psychologique accessible à tous ceux qui travaillent sur nos sites. Des enquêtes ont été organisées localement pour suivre de manière régulière le bien- être des salariés et identifier leurs besoins. Sur les sites opérationnels où le télétravail n'était pas compatible avec la continuité des opérations, des dispositifs de surveillance et de quarantaine ont été mis en place pour prémunir les personnels sur site du risque de contamination. Les équipes ont en parallèle établi des priorités dans les programmes d'opérations en fonction de leur importance et de leur faisabilité dans le cadre des contraintes imposées par la lutte contre la pandémie.

Après une année 2020 consacrée pour l'essentiel à la mise en place d'une réponse à l'urgence et la prise de conscience qu'il n'y aurait pas de retour arrière, l'année 2021 a permis d'en tirer des enseignements et de lancer des initiatives pour préparer et pérenniser certains dispositifs de travail de façon durable.

En 2021, les filiales de TotalEnergies ont continué à avoir recours, lorsque cela était possible, au télétravail jusqu'à atteindre 100 % dans certains cas, en tenant compte des recommandations gouvernementales. Au 31 décembre 2021, 84,3 % de sociétés mettent en place le télétravail occasionnel.

TotalEnergies étudie de nouvelles formes d'organisation du travail post Covid en expérimentant différentes formules de travail à distance dans le cadre de pilotes (volant de jours à positionner sur le mois, à la semaine, etc.). Au sein de l'activité TotalEnergies Global Services, une démarche New Way of Working a été engagée dans le but de construire un cadre de collaboration en mode hybride combinant flexibilité et responsabilité, exigence bienveillante, performance collective et épanouissement personnel tout en préservant le lien social. Fin 2021, une enquête a été menée auprès de plus de 11 000 collaborateurs en France afin de solliciter leur retour sur la pratique du télétravail et sur les modalités à mettre en œuvre afin de définir le modèle le plus adapté au contexte professionnel et aux attentes de chacun. Cette enquête a été construite en consultation et partagée avec les représentant syndicaux. Ces pilotes et leurs résultats alimenteront la négociation à venir sur le télétravail.
Le fonctionnement du travail en mode hybride devient une routine dans une large mesure. La pérennisation de ces nouveaux modes de travail nécessite d'être organisée avec la mise à disposition d'outils adaptés à chaque situation, en responsabilisant les managers dans leur mise en œuvre localement.

Les efforts se sont poursuivis dans la maîtrise des outils digitaux déployés dans le monde entier. La Compagnie développe les compétences digitales grâce à la mise en commun de savoir-faire au sein de communautés dédiées proposant des conseils d'utilisation sur les applications proposant des services collaboratifs favorisant le travail à distance. L'uniformisation du processus de signature électronique ou encore la mise à disposition d'équipements spécifiques dans les salles de réunion permettent également de faciliter le travail à distance. Un programme de formation sur la transformation digitale et l'innovation permet de développer les savoir-faire dans ces domaines qui font partie des axes de développement stratégiques de la Compagnie. La démarche de digitalisation des formations déjà engagée s'est accélérée avec la pandémie COVID-19 pour permettre de poursuivre la montée en compétences des collaborateurs dans ce contexte. La Compagnie a notamment mis en place une offre de classes virtuelles sur des sessions techniques (HSE, exploitation générale, procédés de raffinage, pétrochimie et autres disciplines techniques), animées par des formateurs internes. Par ailleurs, en 2021, plus de 500 ateliers de codéveloppement ont également été menés à distance pour permettre aux managers de trouver collectivement des solutions tout en renforçant la proximité avec leurs équipes.

Par ailleurs, de nouvelles formes de communications sont également mises en œuvre sous forme digitale et permettent de cibler un public large et de développer des réseaux entre pairs.

La Compagnie, attachée au bien-être de ses salariés, privilégie un environnement de travail où il fait bon vivre. Parmi les initiatives lancées en 2021, une semaine dédiée à la qualité de vie au travail a été organisée autour de trois thématiques : santé, bien-être, et environnement de travail. Près de 19 000 collaborateurs dans plusieurs pays ont ainsi pu s'inscrire via une plateforme dédiée à des ateliers, conférences, sessions de sport, cours de cuisine en direct et y participer à distance. En 2021, 85,8 % des filiales ont mené des campagnes d'information ou organisé des événements relatifs au bien-être des salariés et 71,6 %, des actions de sensibilisation à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Le dialogue social fait partie des piliers du projet d'entreprise. La Compagnie veille à entretenir ce dialogue tant au niveau local qu'au niveau des sièges ou en central, ainsi qu'à travers sa participation à des instances ou la signature d'accords.

- Sur le télétravail : en France, au périmètre du Socle social commun, un accord portant sur le télétravail avait été signé en juin 2019, il a été complété d'un accord spécifique et temporaire durant la pandémie du COVID-19 en mai 2020. Sur la base des pilotes actuellement en cours, une nouvelle négociation est prévue en juin 2022 afin de tirer les conclusions des nouveaux modes d'organisation et de les pérenniser. Des démarches similaires ont eu lieu dans les autres pays en fonction de leurs contextes spécifiques.
- Sur la déconnexion : en France, au périmètre du Socle social commun, un accord portant sur le droit à la déconnexion a été signé en octobre 2019. Il prévoit que chaque salarié peut faire valoir un droit individuel à la déconnexion afin de concilier au mieux sa vie professionnelle et sa vie personnelle. TotalEnergies prévoit d'étendre ce droit à la déconnexion au niveau mondial à l'ensemble des salariés.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

TotalEnergies place le développement durable au coeur de sa stratégie et être un employeur responsable est l'un de ses principaux engagements.

Veiller à ce que tous les collaborateurs puissent gagner leur vie décemment fait partie de ces engagements. Le salaire décent a d'ailleurs été identifié comme une contribution clé aux objectifs de développement durable fixés par les Nations Unies, en particulier ceux qui visent à éradiquer la pauvreté, à relever les niveaux de santé et de bien-être et à assurer la croissance économique.

Dans un contexte très perturbé par la crise sanitaire et les tensions géopolitiques, la Compagnie avait entamé une démarche structurée dès fin 2020 et a pris la décision d'appliquer, dès 2022, les standards du salaire décent à l'ensemble de ses collaborateurs à travers le monde.

TotalEnergies s'engage à mettre en place une politique de rémunération équitable, au niveau des standards de la profession dans chaque pays et favorise les échanges avec les représentants des salariés sur ces sujets.

De part de son implantation sur les cinq continents et consciente des fortes disparités qui peuvent exister entre la notion de salaire minimum et le salaire décent dans certaines zones géographiques où elle opère, TotalEnergies a décidé d'aller plus loin en s'engageant sur un salaire décent qui peut être très largement supérieur aux minimums légaux.

TotalEnergies considère comme salaire décent un revenu permettant au salarié :

- d'assurer une vie décente à sa famille ;
- pour des heures de travail standard ;
- en couvrant ses dépenses essentielles (nourriture, eau, électricité, logement, éducation, santé, vêtements, etc.) ;
- et en étant en capacité de faire face à certaines incertitudes de la vie.

Dans cette démarche TotalEnergies s'est appuyée sur les bases de données de Fair Wage Network, acteur international reconnu sur le sujet, qui collecte et analyse les informations des différents pays afin de définir un salaire décent.

Deux *reporting*s sont effectués au niveau mondial :

- Une vérification du respect du salaire minimum garanti par la législation locale sur le salaire de base dont les résultats sont affichés dans le Document d'Enregistrement Universel (URD) page 328 :

Ratio du salaire de base le plus bas (H/F) rapporté au salaire minimum garanti par la législation locale, agrégé par zone géographique[(a)]	Femme	Homme
France	132,9%	135,3%
Reste de l'Europe	181,5%	173,9%
Afrique	1 170,2%	942,2%
Amérique du Nord	224,4%	240,3%
Amérique latine	314,0%	328,7%
Asie-Pacifique et Moyen-Orient	383,0%	332,2%

(a) Moyenne non pondérée au périmètre de l'enquête Rémunération.

Un *reporting* par rapport au salaire décent dont les résultats montrent qu'à fin 2021 (cf. : URD page 321), 98 % des collaborateurs de la Compagnie bénéficient d'une rémunération directe supérieure au salaire décent du pays ou de la région dans laquelle ils travaillent (base Fair Wage Network). La Compagnie s'est fixée pour objectif que, dès fin 2022, 100 % des collaborateurs disposent d'une rémunération directe supérieure au salaire décent de leur pays.

En complément de ces démarches, la Compagnie réalise chaque année des benchmarks à partir des bases de données de cabinets spécialisés (Korn Ferry, Mercer) afin de vérifier que le niveau de rémunération est en ligne par rapport au marché externe.

TotalEnergies s'assure également du respect des conditions de travail et de paiement des salaires des salariés de ses fournisseurs. Fin 2020, la Compagnie a mis à jour le premier des six Principes fondamentaux dans les achats portant sur le respect des droits humains au travail. L'objectif de cette mise à jour était de détailler plus précisément les exigences de la Compagnie en la matière de façon à s'assurer qu'elles soient parfaitement comprises par les fournisseurs. Ainsi, dans la sous-section « Conditions de travail, rémunération et indemnisation » il est énoncé que les fournisseurs et sous-traitants de la Compagnie doivent « fournir un salaire décent et s'assurer du respect d'un nombre d'heures de travail maximum, d'un temps de repos et d'un congé parental adéquats. » Ces Principes Fondamentaux dans les Achats sont annexés à tous nos contrats.

Afin de s'assurer du respect de ces exigences par ses fournisseurs, la Compagnie réalisé depuis 2016 des audits conditions de travail chez ses fournisseurs. Un plan d'audit ciblé est établi chaque année et inclut les fournisseurs identifiés à risque en matière de droits humains. Ces audits portent sur le respect des droits humains au travail et notamment le travail des enfants, le travail forcé, les discriminations, la liberté d'association et de négociation collective, le paiement des salaires, les conditions de travail (heures supplémentaires, jours de repos) et la santé et la sécurité au travail. Ces

audits sur site, réalisés par un prestataire externe indépendant, intègrent notamment des entretiens avec les travailleurs.

Lorsque nécessaire, les fournisseurs doivent présenter des plans d'actions pour remédier aux points de non-conformité identifiés lors de ces audits et un deuxième audit de vérification est mené. En 2021, ces audits ont couvert plus de 25 000 travailleurs au sein des fournisseurs. Un Comité dédié au suivi des audits Droits Humains chez les fournisseurs a également été créé en 2021 avec la participation des équipes Droits Humains de la Compagnie, des membres du Comité de direction de TotalEnergies Global Procurement et du département achats responsables.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Les salariés de TotalEnergies disposent d'une gamme de 7 FCPE dédiés hors actionnariat salarié (4 FCPE Actions ou à dominante Actions, et 3 FCPE Taux), qui leur permet de diversifier librement leur épargne. La mise en place de FCPE dédiés, plutôt que d'utiliser les fonds multi-entreprises disponibles sur la place de Paris, témoigne de la volonté des acteurs de l'épargne de TotalEnergies d'être partie prenante dans les choix de gestion et dans la gouvernance, et de leur engagement continu pour garantir aux salariés une offre de qualité tant sur le plan financier que sur les aspects durabilité et investissement responsable.

Ainsi, la prise en compte des critères de développement durable occupe une place prépondérante dans la gestion de l'épargne salariale, en cohérence avec la déclinaison de la feuille de route de la Compagnie dans ce domaine :

- Les analyses extra-financières (ESG) font partie intégrante du process de gestion de l'ensemble des FCPE.
- Le volet extra-financier est examiné à chaque réunion des conseils de surveillance, avec l'accompagnement d'un cabinet de conseil spécialisé.
- Plus de 90 % des encours de l'épargne salariale retraite de TotalEnergies (2 milliards d'euros) sont investis dans des FCPE classés en article 8 (« produits qui promeuvent des caractéristiques environnementales et/ou sociales ») ou 9 (« produits qui ont pour objectif l'investissement durable ») au sens de la règlementation SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation).
- 2 des principaux FCPE de TotalEnergies (1 milliard d'euros) sont en cours de labellisation ISR (décisions votées par les conseils de surveillance en avril 2022) : le fonds TotalEnergies Diversifié Equilibre et Solidaire, qui est investi à hauteur de 8 % de son actif dans le fonds à impact social Finance et Solidarité – Amundi disposant des labels Finansol et Relance, et le fonds TotalEnergies Monétaire, nourricier de l'OPCVM AXA IM Euro Liquidity SRI qui a été labellisé ISR mi-2021.

Les fonds proposés dans le PERO (Plan d'Epargne Retraite Obligatoire, ouvert à 17 000 salariés en France, ont également été choisis sous l'angle des critères ESG. En dehors du fonds euros accessible dans ce plan, 3 fonds sur 4 sont labelisés (2 labels « ISR » et 1 label « Luxflag ») et représentent 82 % des encours en unités de comptes (101 M€ sur 123M€). Un fonds solidaire, doublement labelisé ISR et Finansol est également accessible depuis le 1er janvier 2022 en gestion libre.

Au niveau international, plus de 50 % des salariés de la Compagnie, présents dans plus de 50 pays, bénéficient d'un système d'épargne retraite. Les modalités de prises en compte des critères ESG dans les fonds proposés sont différentes d'un pays à l'autre, le cadre normatif n'étant pas au même niveau de maturité qu'en France. On retrouve ainsi une part des portefeuilles labellisée dans des pays comme l'Allemagne ou la Belgique. De manière générale, TotalEnergies demande à ses gestionnaires de portefeuille de se conformer à 3 principes :

1. Exclusion des activités controversées ;
2. Respect des UNPRI (United Nations-supported Principles for Responsible Investment) relatifs aux Droits de l'Homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption ;
3. Privilégier le dialogue et l'engagement avec les entreprises pour sélectionner des entreprises qui sont sur une trajectoire d'amélioration au regard de la prise en considération des facteurs ESG dans les décisions d'investissement.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La responsabilité fiscale fait partie intégrante de la politique de TotalEnergies en matière de responsabilité sociale et de développement durable.

TotalEnergies applique une approche responsable et transparente de la fiscalité, qui s'appuie sur des principes d'action clairs et une gouvernance rigoureuse, exposés dans une déclaration de politique fiscale, publique depuis 2014 et accessible à tous sur le site internet de la Compagnie. Cette politique fiscale a été mise à jour et approuvée par le conseil d'administration en mars 2022, après examen par le Comité d'audit. Elle est intégrée dans la déclaration de performance extra-financière du Document d'Enregistrement Universel.

Le conseil d'administration s'assure du respect de cette politique fiscale, notamment par le biais des travaux de son Comité d'audit. Sa mise en œuvre est également revue dans le cadre des travaux de l'organisme tiers indépendant chargé d'établir un rapport sur la vérification de la déclaration de performance extra-financière.

Le 29 mars 2022, TotalEnergies a publié un nouveau rapport de transparence fiscale afin d'apporter à toutes ses parties prenantes une meilleure compréhension de sa situation fiscale, de la mise en œuvre de sa politique fiscale et des différents impôts payés dans ses principaux pays d'activités.

Avec ce rapport, TotalEnergies rend publiques des données détaillées pays par pays sur sa situation fiscale et ses opérations dans l'Union Européenne et les États dits « non coopératifs », deux ans avant l'entrée en vigueur de la directive rendant cette publication obligatoire, ainsi que dans tous les pays dans lesquels elle déploie une activité extractive (soit plus de 70 pays au total). Elles couvrent 95 % de l'impôt sur les sociétés payé par la Compagnie en 2019 (86 % en 2020) et plus de 70 % de son chiffre d'affaires.

Ce rapport intègre également une présentation complète de la politique fiscale de la Compagnie et des explications détaillées sur les données chiffrées publiées, permettant ainsi à nos parties prenantes de s'assurer de la mise en œuvre de nos principes d'action.

Les informations publiées dans ce premier rapport sont relatives aux années 2019 et 2020 et seront mises à jour annuellement.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, …) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Les questions d'énergie relèvent de politiques publiques d'importance majeure dans lesquelles TotalEnergies, en tant qu'acteur multi-énergies sur la scène internationale, est pleinement partie prenante. TotalEnergies a depuis longtemps mis en place une série de mesures afin que ces activités s'exercent en conformité avec les exigences d'éthique, de transparence et de rigueur.

Consciente de la responsabilité qui lui incombe dans tous les pays et territoires où elle est présente, TotalEnergies mène donc, en premier lieu, ses actions de représentation d'intérêts dans le strict respect des valeurs énoncées dans son **Code de Conduite**[102].

En second lieu, les actions de représentation d'intérêts de la Compagnie sont plus spécifiquement régies par une **Directive** à laquelle il ne peut en aucun cas être dérogé. Par représentation d'intérêts, la Compagnie entend l'ensemble des activités menées directement ou indirectement auprès des autorités publiques et plus globalement de toutes les parties prenantes intéressées par ses activités, pour exposer ses enjeux, expliquer ses problématiques, partager son expertise et promouvoir ses intérêts.

TotalEnergies adhère à des associations professionnelles et en publie la liste depuis 2016 sur son **site**. La Compagnie coopère avec ces associations sur des sujets le plus souvent techniques mais certaines prennent également des positions publiques sur des questions plus larges, dont le climat. TotalEnergies s'assure de l'alignement des associations dont elle est membre avec son code de conduite, sa stratégie et ses positions sur les enjeux climatiques pouvant conduire la Compagnie à sortir de ces associations comme ce fut le cas début 2021 avec l'American Petroleum Institute (API). Cet alignement est régulièrement évalué par rapport aux six principes listés dans la **Directive** précitée, applicable à la représentation d'intérêts :

- TotalEnergies reconnaît le lien établi par la science entre les activités humaines, notamment l'usage des énergies fossiles, et le changement climatique.
- TotalEnergies reconnaît l'Accord de Paris comme une avancée majeure dans la lutte contre le réchauffement climatique et soutient les initiatives des États parties prenantes pour atteindre les objectifs de cet accord.
- TotalEnergies soutient la mise en place d'une tarification du carbone.
- TotalEnergies soutient les politiques, initiatives et technologies visant à promouvoir le développement des énergies renouvelables et des bioénergies durables (biocarburants, biogaz) ainsi que les énergies et les technologies visant à la décarbonation des procédés industriels et des transports, tels l'hydrogène, le stockage du carbone ou le véhicule électrique.
- TotalEnergies promeut le rôle du gaz naturel comme énergie de transition (« transition fuel »), en particulier en remplacement du charbon. TotalEnergies soutient les politiques visant à

[102] *Publié sur le site : https://totalenergies.com/fr*

mesurer et réduire les émissions de méthane pour tendre vers l'ambition de zéro émission de méthane. TotalEnergies promeut une politique de réduction des émissions de gaz à effet de serre : éviter – réduire en utilisant les « best available technologies » – compenser les émissions résiduelles ainsi minimisées.

- TotalEnergies soutient les mécanismes de compensation carbone nécessaires à l'atteinte de la neutralité carbone, dans le cadre de marchés organisés et certifiés assurant la qualité et la durabilité des crédits carbone.

En France, les activités de représentation d'intérêts de la Compagnie s'exercent conformément au cadre fixé par la loi du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique et par la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Un *reporting* public régulier, incluant les données relatives aux moyens (humains et financiers), par année, est disponible sur le site de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique[103]. Il en est de même auprès de la Commission européenne sur le site « Transparency register »[104].

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

La loi sur le devoir de vigilance prévoit en effet que « le plan a vocation à être élaboré en association avec les parties prenantes de la société ».

Dans son Plan de Vigilance, TotalEnergies décrit les mesures en place pour identifier et atténuer les risques, et prévenir les atteintes graves, envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Des échanges avec les partenaires sociaux ont lieu régulièrement sur ces mesures de vigilance et leur mise en œuvre, notamment dans le cadre du Comité Européen TotalEnergies qui est la plus haute instance de représentation du personnel au sein de la Compagnie.

Dans le cadre de l'élaboration initiale du plan de vigilance en 2018 (sur l'exercice 2017), le dispositif légal du devoir de vigilance, la méthode d'élaboration du plan ainsi que sa structure ont été présentés aux membres du Comité Européen avant publication. Fin 2018, à l'issue de ce premier exercice d'application, les membres ont eu l'opportunité de faire part de leurs commentaires sur le plan.

Par ailleurs, des échanges interviennent régulièrement avec les membres du Comité Européen sur les sujets de vigilance à l'occasion des nombreuses réunions de ce Comité (plus d'une vingtaine) organisées chaque année :

---

[103] *https://www.hatvp.fr/*

[104] *https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/homePage.do*

- La sécurité fait l'objet plusieurs fois par an d'échanges avec les membres : le Directeur HSE présente à l'occasion des deux réunions plénières les résultats sécurité de la Compagnie et un séminaire sécurité d'une journée est organisé avec la Direction HSE pour échanger avec les membres sur des problématiques sécurité. Des visites sécurité sont également organisées deux fois par an avec les membres du Comité Européen (visites suspendues en 2020 à cause du contexte sanitaire mais remises en place à partir de 2021 sous forme virtuelle – casque virtuel).
- À l'occasion de la Commission Développement Durable, RSE et Sécurité qui se tient chaque année en mars, l'environnement est au coeur des échanges. En 2019, les membres ont ainsi pu échanger sur les enjeux environnementaux de la Compagnie et en 2021, sur l'ambition et les engagements de la Compagnie pour la biodiversité. En 2020, les échanges au comité européen ont porté davantage sur la santé afin de faire des points réguliers sur la situation sanitaire et la crise COVID.
- En 2021, les membres du comité Européen ont participé à un atelier dédié portant sur les objectifs de développement durable aux côtés de 270 autres ateliers lancés au sein de la Compagnie et en 2022, une restitution des résultats des ateliers a été partagée avec les membres.
- Le mécanisme d'alerte éthique a fait l'objet d'échanges avec les membres du Comité Européen lors de la mise en place de la nouvelle procédure en 2020. Par ailleurs, le Directeur du Comité d'Éthique de la Compagnie vient régulièrement partager avec les membres sur le business Ethics day et présente à cette occasion les faits marquants de l'année et les évaluations éthiques réalisées.
- Il est également prévu en 2022 d'échanger avec les membres sur la feuille de route des achats durables.

S'agissant des moyens : outre les moyens généraux alloués à l'organisation des travaux du Comité Européen, les membres de ce Comité se font assister par un cabinet d'experts. Dans le cadre des expertises annuelles réalisées, ceux-ci sont appelés à échanger sur la stratégie et les perspectives de la Compagnie ainsi que sur les enjeux environnementaux. Des déplacements sur le terrain sont organisés, à l'image des visites sécurité précitées.

En local, les sujets relevant du plan de vigilance ont vocation à faire partie des échanges réguliers menés avec les représentants du personnel, et ce d'autant plus avec la montée en puissance du déploiement de l'ambition de développement durable de la Compagnie.

URW

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Dans le cadre de sa stratégie ESG Better Places 2030, le Groupe s'engage à réduire de moitié (-50 %) ses émissions de carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur entre 2015 et 2030. Cet objectif a été approuvé par l'initiative « Science Based Targets » (SBTi) comme étant conformes aux niveaux requis pour atteindre les objectifs de l'accord de Paris :

- Les objectifs relatifs aux émissions de gaz à effet de serre résultant des activités du Groupe (Scopes 1 et 2) sont compatibles avec les réductions nécessaires pour maintenir le réchauffement à 1,5 °C, l'objectif le plus ambitieux de l'Accord de Paris ; et
- Les objectifs relatifs aux émissions de la chaîne de valeur du Groupe (Scope 3) répondent aux critères du SBTi visant à fixer des objectifs ambitieux pour la chaîne de valeur, conformément aux bonnes pratiques actuelles.

Les revues budgétaires à 5 ans des actifs existants et des projets de développement intègrent des critères ESG afin de garantir leur conformité avec les objectifs du programme Better Places 2030.

– Concernant l'exploitation des actifs existants, pour atteindre ses objectifs ambitieux en termes de réduction des émissions liées à l'exploitation, le Groupe a mis en place une politique de gestion de l'énergie qui prévoit la définition, pour chaque actif, d'un plan d'action de gestion énergétique qui fixe la trajectoire opérationnelle permettant d'atteindre l'objectif à horizon 2030 et identifie les leviers d'amélioration de l'efficacité énergétique au niveau de l'actif, leur budget associé, et le calendrier de leur mise en œuvre progressive. Ces plans d'actions sont mis à jour et revus annuellement par les équipes techniques de chaque actif, puis les investissements nécessaires sur les 5 prochaines années sont intégrés aux budgets à 5 ans de chaque actif également revus chaque année. Ce processus permet d'assurer les investissements nécessaires chaque année à l'atteinte des objectifs pris par le Groupe. Depuis 2021, les plans d'actions énergie sont intégrés dans un nouvel outil informatique de suivi et de *reporting* permettant d'optimiser l'allocation des ressources sur ce sujet. Il permet également d'agréger les coûts d'investissements totaux sur une période donnée.
    - Installation de compteurs d'énergie intelligents
    - Optimisation de la gestion technique du bâtiment (GTB) et autres systèmes de pilotage
    - Optimisation des températures de consignes
    - Remplacement d'équipements de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC) par des équipements performants
    - Remplacement de l'éclairage par des LED
    - Mise en place de panneaux solaires

Exemples d'actions intégrées dans les plans de gestion énergétique :

– Concernant les projets de développement et de fusions-acquisitions, les critères d'émission de GES sont intégrés dans les prises de décision d'investissement, par le suivi d'indicateurs en lien avec notre stratégie de réduction des émissions intégrés à chaque processus de revue

d'investissement (en particulier l'intensité carbone de la construction pour les projets de développement), pour nous assurer de l'alignement des projets avec les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Dans le cadre de l'élaboration de sa stratégie relative à la préservation de la biodiversité, le Groupe a mené une étude sur ses dépendances aux services écosystémiques. Cette analyse a montré que le Groupe dépend des services écosystémiques pour l'attractivité de ses actifs (les visiteurs se sentent mieux dans des espaces végétalisés – concept de la biophilie) ainsi que pour la régulation du climat (les arbres refroidissent les espaces et limitent l'effet d'îlot de chaleur) et la fourniture de matériaux. Le sujet de la biodiversité représente ainsi plutôt une opportunité pour les actifs du Groupe, en leur permettant d'être des supports au développement de la biodiversité dans les zones urbaines denses dans lesquelles les actifs du Groupe sont implantés.

Le Groupe s'est doté d'une stratégie en matière de biodiversité visant à limiter ses impacts directs et indirects sur les principaux leviers de perte de biodiversité et d'améliorer la valeur écologique de ses actifs au travers de plans d'actions spécifiques. Le Groupe s'est engagé à ce que d'ici 2022 :

- 100 % de ses nouveaux projets de développement atteignent un gain net de biodiversité,
- 100 % de ses projets de développement mettent en place un plan d'action en matière de biodiversité, et
- 100 % de ses actifs existants ayant un fort enjeu en matière de biodiversité aient un plan d'action associé.

Dans ce cadre, compte tenu de la disparité géographique et des différents types d'actifs, les plans d'actions et les leviers utilisés sont définis au niveau des actifs ou projets de développement : les leviers recommandés par l'expertise d'un écologue sont ensuite budgétés par actif ou projet dans son plan d'investissement quinquennal pour assurer leur mise en œuvre effective.

Enfin, le Groupe s'est engagé publiquement dans deux initiatives majeures en faveur de la biodiversité en 2021 :

- En communiquant et validant ses engagements en faveur de la biodiversité comme étant SMART dans le cadre de la démarche d'Act4Nature international[105] ;
- En contribuant aux groupes de travail d'entreprises volontaires autour de la démarche Science-Based Targets for Nature, notamment via la rédaction d'une note au Science Based Targets Network incluant ses retours d'expériences de l'application du référentiel SBTn.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

[105] http://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2021/11/UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD-VF.pdf

Les ressources naturelles stratégiques pour le Groupe sont l'énergie utilisées dans ses opérations ainsi que les matériaux de construction utilisés dans ses projets de développement.

Concernant l'énergie, la gestion du risque passe par le développement de la production d'origine renouvelable sur ses actifs, avec 15,7MW de capacité installée à fin 2021, et la sécurisation de contrats d'approvisionnement en électricité d'origine renouvelable pour nos actifs, avec 100 % des approvisionnement en électricité du Groupe qui sont déjà d'origine renouvelable à fin 2021. Le Groupe a en effet pris des objectifs clairs dans le cadre de sa stratégie Better Places 2030 pour :

- Développer sa capacité de production d'énergie renouvelable en la multipliant par 5 par rapport à l'année de référence 2015 ;
- S'approvisionner à 100 % en électricité d'origine renouvelable pour les consommations des parties communes et équipements communs de ses actifs, tout en encourageant la même transition pour l'électricité privative de ses preneurs (à travers la signature de baux verts notamment).

Concernant l'approvisionnement en matériaux de construction, le Groupe a adopté au travers de son « Sustainability Brief » deux approches complémentaires pour réduire son exposition aux risques :

- L'optimisation des quantités de matière mises en œuvre dans ses projets, en lien avec les objectifs d'économie circulaire pris par le Groupe et de réduction de l'empreinte carbone de ses activités de construction ;
- La sélection des matériaux utilisés, en visant le développement de la mise en œuvre de matériaux biosourcés et par nature renouvelables, et en privilégiant des matériaux certifiés ou issus de sources certifiées (pax exemple : politique d'utilisation de bois provenant exclusivement de forêts certifiées et gérées de manière durable, avec une certification FSC ou PEFC, dans les projets de développement, d'extension et de rénovation, tant pour les travaux que pour la construction des structures).

Ces actions s'inscrivent dans le cadre des objectifs pris par le Groupe dans sa stratégie Better Places 2030, à savoir :

- Réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à la construction des bâtiments de -35 % d'ici à 2030 (année de référence : 2015) ;
- 100 % des projets de développement dotés d'une solution d'économie circulaire d'ici à 2025 (issus du guide pour l'économie circulaire du Groupe, reposant sur une étude technico-économique).

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

100 % des mandataires sociaux et membres du Comité Exécutif ont des critères ESG dans leur rémunération variable annuelle (10 % du total) et long-terme (20 % du total à partir de 2022). Le Comité de la Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations (CGNR) est en charge de décider les critères et pondérations de ces systèmes. Une délibération, au vu de nos critères ESG « Better Places 2030 » a eu lieu entre le CGNR, le Directoire et les équipes ESG afin de sélectionner les critères les plus alignés. Les critères retenus sont :

- Féminisation des instances dirigeantes :

- Court terme : pourcentage de femmes parmi les nouveaux entrants dans la population des Dirigeants du Groupe (top c.150)
- Long terme : pourcentage de femmes dans la population des Dirigeants
- Réduction de nos émissions de gaz à effet de serre, à court et à long terme

De plus, 100 % des salariés incluent un objectif E&S dans leurs objectifs annuels, et, en 2022, le Groupe a introduit un facteur de progrès en matière de durabilité applicable aux primes annuelles de tous les employés.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Le recours au télétravail s'est fortement intensifié depuis 2020, et a donné lieu à des actions et communications régulières des Directions des ressources humaines dans chaque pays du Groupe afin d'adapter le niveau de télétravail requis à l'évolution des législations nationales en la matière. Les accords de télétravail ont été négociés localement dans chaque pays, avec une adaptation pour les salariés travaillant dans les centres commerciaux et ont été approuvés par les organes de représentation des employés concernées au niveau national, le cas échéant, et par le Comité Européen des Employés. La mise en œuvre effective de cette politique de flexibilité est suivie par les équipes de ressources humaines, ce qui conduit à des discussions ouvertes avec les employés et les managers sur l'avenir du travail. Les équipements informatiques ont été adaptés pour l'ensemble des salariés. En particulier, après l'accélération en 2020 de l'offre d'apprentissage virtuel pour tous les employés d'URW, l'année 2021 a été marquée par l'accent mis sur l'amélioration de notre culture d'apprentissage numérique. Le rôle d'URW Academy a évolué. Auparavant unique source d'opportunités de formation, elle crée désormais un environnement stimulant propice à l'apprentissage à tout moment et en tout lieu. En ces temps de distanciation et de télétravail, reconnecter les personnes à travers les fonctions et les pays avec notre apprentissage en ligne a été un objectif clé. Outre nos formations et webinaires virtuels, l'URW Academy a poursuivi ses efforts pour accroître la visibilité de son offre numérique de plus de 4 800 cours en ligne « prêts à l'emploi », sur des sujets allant du développement personnel aux compétences professionnelles.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Au sein du Groupe Unibail-Rodamco-Westfield, nous considérons que le salaire décent doit permettre à un salarié et l'ensemble de sa famille de répondre à leurs besoins matériaux et sociaux essentiels pour vivre sans se sentir exclus. Cela implique par conséquent d'être en capacité d'accéder aux biens et services de première nécessité (nourriture, logement, santé, vêtements), mais aussi à d'autres services indispensables (éducation, transport), voire plus annexes (les loisirs, l'épargne, etc.).

Cette notion est à apprécier de manière relative d'un pays à l'autre, voire d'une région à l'autre. C'est pourquoi le Groupe Unibail-Rodamco-Westfield s'appuie sur les équipes ressources humaines locales qui maîtrisent parfaitement les législations et contextes locaux pour déterminer de la manière la plus juste le niveau du salaire considéré comme décent.

En outre, les rémunérations (fixes et variables le cas échéant) de tous les collaborateurs sont revues chaque année localement mais aussi au Siège du Groupe par les Ressources Humaines et les membres du Directoire pour s'assurer non seulement du respect de ces seuils locaux mais aussi de l'équité interne.

Enfin, des analyses internes sont régulièrement menées tout au long de l'année afin d'identifier d'éventuels biais pouvant amener à un quelconque écart dans les rémunérations.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Parmi les sept fonds du Plan Epargne Groupe (hors Fonds URW), 2 fonds bénéficient d'un label responsable, soit quasiment 30 % des fonds d'épargne salariale proposés aux collaborateurs URW :

- Le Fonds Amundi Label Equilibre Solidaire ESR – F est un FCPE multi-entreprises qui combine les deux approches ISR et Solidaire. Il est investi de façon équilibrée entre supports actions et taux (obligations, monétaire) sélectionnés dans un univers de valeurs socialement responsables (répondant à des critères extra-financiers ESG). Il détient entre 5 et 10 % de titres solidaires (sociétés favorisant l'emploi et l'insertion sociale).
- Le Fonds Amundi Label Actions Euroland ESR - F est un FCPE multi-entreprises labellisé par le CIES (Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale). Il est investi en supports actions sélectionnés dans un univers de valeurs socialement responsables (répondant à des critères extra-financiers ESG).

De manière plus générale, tous les fonds disponibles dans notre Plan Épargne Groupe bénéficient d'un filtre ESG (Environnement, Social et Gouvernance) dans le choix des titres intégrés, à travers la prise en compte du développement durable et des enjeux de long terme dans la stratégie des entreprises.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

La responsabilité fiscale constitue l'une des dimensions ESG du Groupe URW et de son Document d'Enregistrement Universel (pour l'exercice 2021, page 96 du Document d'Enregistrement Universel,

« Empreinte fiscale »). La responsabilité fiscale du Groupe fait également partie intégrante de sa Politique Fiscale, laquelle est publiée et mise à jour annuellement sur le site Internet du Groupe[106].

Le Groupe met en œuvre une Politique Fiscale durable pleinement intégrée à ses valeurs et à sa politique ESG. La stratégie d'entreprise d'URW consiste à créer de la valeur sur le long terme avec son portefeuille d'actifs immobiliers. La Politique Fiscale du Groupe est complètement intégrée à cette stratégie à long terme et, les impôts et taxes payés par URW reflètent la localisation géographique de ses activités économiques. Compte tenu de son portefeuille valorisé à 54,5 milliards d'euros et du fait que la détention d'actifs immobiliers l'amène à payer des taxes localement, URW est un important contributeur de recettes fiscales au bénéfice des collectivités au sein desquelles le Groupe exerce ses activités. De même, dans le cadre de sa politique d'investissement et d'arbitrage, le Groupe paie des taxes d'urbanisme au titre de ses projets de développement et des droits de mutation.

Depuis 2016, le Groupe publie des données chiffrées relatives aux impôts et taxes acquittés par zones géographiques dans son rapport sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise. En revanche, ces données ne sont pas détaillées pays par pays dans la mesure où cette pratique serait susceptible de porter atteinte à sa compétitivité.

La Politique Fiscale du Groupe est définie et mise en œuvre par une équipe de fiscalistes qualifiés internes et externes et discutée dans le cadre d'un comité interne dont les membres incluent le Président du Directoire et le Directeur Général Finance en leur qualité de membres du Directoire, avec les auditeurs du Groupe, le Comité d'Audit et le Conseil de Surveillance. L'exécution de la stratégie fiscale et la compréhension du niveau des risques par la Direction et les équipes en charge de la gestion des affaires fiscales du Groupe sont ainsi assurées. Les changements significatifs impactant la stratégie fiscale ou le profil de risques du Groupe sont discutés au sein du comité interne qui se réunit régulièrement. La mise à jour annuelle de la Politique Fiscale du Groupe est revue avec le Directeur Général Finance, membre du Directoire.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

Les pratiques de lobbying du Groupe sont encadrées par deux chartes : le code d'éthique du Groupe qui est public et qui formalise les valeurs et principes que chaque salarié doit observer pour garantir des pratiques intègres, transparentes et responsables, et le URW Compliance Book, à usage interne des salariés, qui encadre plus spécifiquement les règles et procédures internes.

Des échanges réguliers ont lieu entre le Group Compliance Officer et les salariés du Groupe menant des actions de représentation d'intérêt afin de s'assurer du respect des règles locales en parallèle des

---

[106] https://cdn.urw.com/-/media/Corporate~o~Sites/Unibail-Rodamco-Corporate/Files/Homepage/INVESTORS/Taxation-Information/Other-taxation-document/20220222-Politique~o~fiscale~o~du~o~groupe~o~Unibail-Rodamco-Westfield.ashx?revision=cc4df7bd-a541-4f1c-9205-ab27a76aa8e9

règles édictées par le Groupe et de s'assurer de la cohérence de ses pratiques de lobbying avec sa politique ESG. Les échanges en matière institutionnelle servent également la stratégie ESG du Groupe appelée "Better Places 2030", qui contribue à l'intérêt général. Par exemple, le Groupe a nourri de nombreux échanges avec les autorités en 2021 pour faciliter l'ouverture de centres de vaccination dans les actifs du Groupe où des espaces ont été mis à disposition gracieusement permettant de contribuer à la vaccination de 1,5 million de personnes, dont plus de 930 000 en France.

Enfin, toute contribution visant à développer l'empreinte locale du Groupe, à promouvoir l'économie locale et/ou à renforcer le réseau commercial et social doit être conforme aux objectifs en matière d'ESG « Better Places 2030 ». Les organes de contrôle du Groupe sont saisis lorsque les donations excèdent des paliers et ces contrôles permettent de s'assurer de l'alignement entre donations et objectifs ESG.

Concernant le *reporting* des entités et des moyens, les actions sont décentralisées. En France, les représentants d'intérêts du Groupe, internes comme externes (associations professionnelles, consultants, fédérations, etc.) soumettent annuellement leur déclaration d'activité en respectant les lignes directrices de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique : ces données (rencontres organisées, but, moyens consacrés) sont publiques et disponibles sur le site de l'autorité.

Dans les régions les actions sont essentiellement faites au travers des fédérations auxquelles nous sommes adhérents.

Aux États-Unis, nous disposons d'un réseau de lobbyistes sous l'autorité du Dpt Government affairs qui réalise aussi quelques donations politiques en lien avec le General Counsel US et après autorisation du responsable de pays.

L'ensemble de ces acteurs font l'objet d'un audit de réputation et en cas d'alerte le Département Conformité du Groupe investigue et remonte les alertes matérielles au Group Compliance Officer pour recommandation et si besoin, au Group Compliance Committee. Aux États-Unis, le Groupe est doté d'une politique écrite en matière de donations.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le Groupe URW n'est pas soumis au devoir de vigilance, mais accorde néanmoins une attention particulière à ce sujet. URW s'engage à protéger les droits humains, la santé, la sécurité et l'environnement dans sa chaîne de valeur. Pour renforcer son approche de l'approvisionnement responsable, URW a établi une cartographie des risques ESG dans sa chaîne d'approvisionnement en 2021. Cette cartographie permet à URW de comprendre et de lister les principaux risques liés à la durabilité dans sa chaîne de valeur en amont. Elle permettra au Groupe de définir et de mettre en œuvre des plans d'actions pour gérer ces risques. La cartographie a été conçue avec des consultants

externes spécialisés et a impliqué des représentants clés des fonctions à fort volume d'achats (comme les équipes de développement ou les équipes techniques) ainsi que l'équipe de conformité du Groupe. La cartographie couvre environ dix catégories d'achats clés relevant de 11 catégories de risques (consommation de ressources, pollution, production de déchets, changement climatique, biodiversité, travail illégal / forcé, discrimination / harcèlement, temps de travail / salaire, santé et sécurité, protection des données, corruption), et fait une distinction entre les pays. Cette cartographie intègre celle des principales mesures de gestion des risques principaux déjà en place au sein du Groupe.

VEOLIA

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

En 2019, Veolia a pris l'engagement de réduire de 22 % ses émissions de gaz à effet de serre (scope 1 et scope 2) à horizon de quinze ans, soit en 2034, par rapport au périmètre opérationnel de l'année de référence 2018. Cet objectif, compatible avec l'ambition de l'Accord de Paris (trajectoire en dessous de 2 °C), a été validé par l'initiative *Science Based Targets*.

À cette fin et dans le cadre de son programme stratégique *Impact 2023*, Veolia s'est fixé un objectif de taux d'avancement des investissements (évalués à environ 1,2 milliard d'euros) permettant de convertir les centrales à charbon en Europe d'ici à 2030. Pour favoriser l'atteinte de cet objectif, ce taux d'avancement est un des indicateurs de suivi de la raison d'être et un des critères quantitatifs extra-financiers de la rémunération annuelle du dirigeant-mandataire social. Ces investissements étant discrétionnaires, ils sont comptabilisés en investissements de croissance. Ils se répartissent entre la Pologne (700 M€), la République tchèque (350 M€) et l'Allemagne (200 M€). En complément de ces investissements massifs, le groupe accélère sur ses capex de couverture des centres de stockage en Amérique latine afin de capter le biogaz émis, conformément à ses engagements.

La lutte contre le réchauffement climatique est un sujet de toute première importance pour Veolia (cf. : Document d'Enregistrement Universel 2021, pages 218 à 221). En septembre 2021, Veolia a signé la *Business Ambition for 1,5 °C* de la Science Based Targets initiative et rejoint la Race to Zero de l'UNFCC. Une nouvelle feuille de route doit donc être élaborée, portant sur le futur périmètre de groupe, après finalisation de l'intégration des entités provenant de Suez, dont les données ne seront disponibles que dans le courant de l'année 2022. Cette nouvelle feuille de route, qui tiendra compte de la très forte évolution du périmètre de Veolia, sera publiée fin 2023.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Les activités de service à l'environnement de Veolia contribuent, par nature, à réduire les rejets dans les milieux (eau, air, sol) ainsi que les pressions sur la biodiversité résultant de l'activité de ses clients municipaux ou industriels. Elles permettent ainsi de limiter au moins 3 des 5 grandes pressions responsables, selon l'IPBES, de l'érosion de la biodiversité : pollution, surexploitation des ressources, émissions de gaz à effet de serre.

Par leur caractère industriel, elles présentent néanmoins des impacts locaux sur la biodiversité, liés, par exemple, à l'emprise au sol des installations ou aux pollutions résiduelles dues aux rejets des eaux usées après traitement. Enfin, elles sont souvent dépendantes des services rendus par la nature, tels que l'autoépuration des milieux aquatiques qui contribue à maintenir la bonne qualité de la ressource en eau.

Veolia a ainsi l'ambition d'accentuer, dans ses métiers, et au service de ses clients, sa performance en matière de protection des milieux et de la biodiversité.

Dans le cadre de son programme stratégique Impact 2023 et en lien avec sa Raison d'Être, Veolia a fait de la protection des milieux et de la biodiversité l'un des objectifs prioritaires de sa performance plurielle.

Cet objectif s'articule autour de trois axes :

- renforcer la prise en compte de la protection des milieux et de la biodiversité dans les standards du groupe ;
- préserver les milieux et la biodiversité des territoires en limitant les impacts de nos sites et en développant leur potentiel écologique ;
- sensibiliser le plus grand nombre, en interne comme en externe, et engager nos parties prenantes dans notre démarche de protection des milieux et de la biodiversité.

En lien avec cet engagement, plusieurs objectifs chiffrés ont été définis à l'horizon 2023, et inclus dans le plan d'objectifs environnementaux du groupe.

- Un objectif principal :
  - 75 % de taux d'avancement des plans d'actions visant à améliorer l'empreinte sur les milieux et la biodiversité des sites sensibles au regard de la biodiversité (123 sites concernés).

- Des objectifs complémentaires :
  - 75 % des sites entretenus avec une démarche « zéro produit phytosanitaire »,
  - 75 % des sites comportant plus de 1 hectare d'espaces verts gérés de manière écologique,
  - 50 % des sites animant des actions de sensibilisation interne ou externe aux enjeux de protection des milieux et de la biodiversité.

Auxquels s'ajoutent des objectifs de performance environnementale des ouvrages (efficacité de la dépollution des eaux usées, des réseaux de distribution d'eau potable, de la limitation des rejets dans l'air des unités de valorisation énergétique, …) contribuant à la protection des milieux.

On peut estimer que le pourcentage de l'activité du groupe contribuant à la protection de la biodiversité est au moins égal à celui de ses services à l'environnement (eau et déchets) - soit les ¾ du chiffre d'affaires 2021 du groupe - auquel pourrait s'ajouter une partie de celui de son activité liée aux boucles locales d'énergie ou aux services énergétiques pour les bâtiments.

Les référentiels permettant de déterminer de manière quantitative l'interdépendance entre l'activité d'une entreprise et la biodiversité étant encore en cours de construction, il est en revanche difficile d'avancer à ce jour un chiffre illustrant le pourcentage des activités du groupe dépendant de la biodiversité.

Afin de parvenir à cet objectif, Veolia accueille favorablement et se prépare à prendre en compte l'évolution attendue à court terme du cadre réglementaire (Taxonomie, nouvelle Directive « CSRD » sur le *reporting* extra financier, …) ou les nouveaux référentiels d'application volontaire (TNFD, SBTn, ISSB, …), qui permettront d'évaluer cet élément sur la base de référentiels partagés.

Pour plus de détails sur les sujets précités, s'agissant notamment des objectifs du plan environnemental et des moyens mis en œuvre, nous vous invitons à prendre connaissance des éléments figurant à la section 4.1.2.4 Plan d'Objectifs environnementaux 2020 - 2023 (pages 208 à

209) ainsi qu'à la section 4.2.4 Protection des milieux et de la biodiversité (pages 231 à 239) de notre Document d'Enregistrement Universel 2021.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les activités de Veolia s'inscrivent dans une logique d'économie circulaire et créent ainsi de nouveaux modèles permettant d'anticiper la raréfaction de certaines matières premières et ressources naturelles.

Veolia est présent sur toutes les étapes constitutives du cycle de l'eau, de son prélèvement à sa restitution au milieu naturel. Le groupe connaît et gère depuis plusieurs décennies l'ensemble de ces phases clés, ce qui lui confère une connaissance et une expertise pointue en matière de gestion de cette ressource. Le groupe s'engage quotidiennement à optimiser la gestion du cycle de l'eau, à économiser cette ressource qui se raréfie, à garantir sa qualité et à veiller à son renouvellement, et accompagne ses clients dans la définition d'une politique globale de gestion intégrée des ressources en eau, en veillant notamment à la préservation des écosystèmes et de la biodiversité. Dessalement d'eau de mer, recyclage et réutilisation des eaux usées, développement de réseaux de canalisation sont des solutions que Veolia met en place à travers le monde pour optimiser la gestion de cette ressource précieuse.

Pour la gestion des déchets, Veolia travaille en amont, en partenariat avec les territoires et les industriels afin de structurer les filières de tri et de recyclage. Veolia gère des centres de tri haute performance pour les déchets industriels banals et les déchets issus des collectes sélectives qui garantissent des taux de valorisation supérieurs à 50 %. Le centre de recherche et développement du groupe a développé le TSA2, un procédé breveté et mis au point en application industrielle, qui accroît la performance des filières de tri et qui permet de produire des matières premières secondaires de grande qualité. Un procédé de tri téléopéré permet d'affiner plus encore le tri afin d'atteindre des taux de valorisation dépassant les 95 %. Veolia travaille en aval, en partenariat avec les industriels pour répondre aux enjeux de la transition écologique en développant des solutions de recyclage des plastiques (PET, PP, PE, etc.). Veolia est désormais un acteur de référence de la production de polymères recyclés (ou circulaires) répondant aux plus hautes performances attendues par le marché pour les procédés de recyclage mécaniques. Veolia assure également le recyclage des déchets complexes, comme les appareils électriques et électroniques ou les lampes fluorescentes.

Les boues de station d'épuration, les déchets verts ainsi que les déchets organiques des ménages ou de la restauration, de l'industrie agroalimentaire ou du secteur agricole sont valorisés dans des filières biologiques dédiées. Le traitement consiste soit en leur compostage contrôlé soit en leur digestion anaérobie dans des installations de méthanisation. Le compost produit sert d'engrais pour l'agriculture et le méthane issu de la fermentation est valorisé selon les mêmes procédés que le biogaz provenant des centres de stockage.

Veolia travaille aussi à la transformation des déchets banals non recyclables en combustibles solides de récupération pour alimenter des processus de combustion et de production d'énergie au service des collectivités et des industriels, remplaçant ainsi des énergies fossiles. Le processus d'incinération produit de l'énergie sous forme de vapeur qui peut soit alimenter des réseaux de chauffage urbain ou des industries, soit être transformé en électricité grâce à des turbines. L'électricité ainsi produite sert

à alimenter le réseau national de distribution. Dans ses centres de stockage, Veolia capte le biogaz dégagé par la fermentation des déchets organiques. Ce biogaz peut soit être mis directement à disposition dans un réseau de distribution, soit servir à produire de l'électricité grâce à des turbines ou des moteurs, soit servir de carburant pour véhicules.

Dans le domaine de l'énergie, Veolia exerce des activités centrées autour de la performance énergétique des territoires et des industries : boucles locales d'énergie (réseaux de chaleur et de froid, boucles locales d'électricité), services énergétiques aux bâtiments, services énergétiques aux industriels (utilités industrielles). La proposition de valeur de Veolia est la garantie de performance énergétique et environnementale des territoires et des industries *(i)* en réduisant les consommations finales, *(ii)* en optimisant la production locale d'énergie, *(iii)* en améliorant le mix énergétique par la promotion des énergies renouvelables et la valorisation des énergies fatales et *(iv)* en développant et gérant des services de flexibilité qui concourent à l'optimisation et la résilience des infrastructures des territoires.

Le programme stratégique de Veolia, *Impact 2023*, vise à rendre l'impact de Veolia sur la transformation écologique le plus fort et le plus positif possible. Dans ce cadre, Veolia a choisi d'accélérer le développement des activités les plus complexes, où les expertises sont rares et différenciantes au service de la transformation écologique, qui auront donc un impact majeur sur la préservation de la planète et la qualité de vie des populations :

- les activités qui préviennent et réparent les pollutions toxiques : le traitement et la valorisation des déchets dangereux, la dépollution des sols et des eaux industrielles ;
- les activités qui permettent de maîtriser l'usage des ressources clés et de lutter contre le dérèglement climatique en diminuant ou évitant les émissions de carbone : services pour l'efficacité énergétique des industries et des bâtiments, recyclage des plastiques et production de combustibles solides de récupération (CSR), valorisation des biodéchets, offres d'écologie industrielle comme les boucles d'économie circulaire ou la mutualisation d'utilités sur les parcs industriels ;
- les solutions d'adaptation au réchauffement climatique, comme la réutilisation d'eaux usées traitées pour certains usages, selon les réglementations nationales, ou le dessalement de l'eau de mer.

Dans le domaine des plastiques, dont la production et la consommation sont en augmentation régulière, la réglementation évolue progressivement vers la valorisation et l'interdiction de mise en décharge du plastique, notamment en Europe et en Asie, où le marché des plastiques recyclés devrait croître d'environ 6 % par an d'ici à 2025. L'ambition du groupe est de structurer une filière industrielle de recyclage et de valorisation des plastiques pour offrir une alternative à la matière vierge. Veolia met ainsi en place une plateforme industrielle de recyclage du plastique avec une présence européenne en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, au Benelux, en Espagne, et asiatique en Chine, en Corée du Sud, au Japon et en Indonésie. Veolia travaille par ailleurs, en partenariat avec des industriels, à la mise en place de solutions pour développer des boucles de recyclage de plastiques. Ainsi Veolia a construit en 2019-2020 une usine de recyclage de plastiques en Indonésie, en partenariat avec Danone.

Le programme Impact 2023 vise également à imaginer et développer des solutions pour anticiper et répondre aux besoins essentiels de demain, telles que :

- les nouvelles boucles matières : par exemple, le recyclage des batteries de véhicules électriques ou des déchets électroniques, la capture et l'utilisation du CO_2 ;
- la chaîne alimentaire : par exemple, la bioconversion de déchets organiques en fertilisants biologiques ou en protéines animales, l'aquaculture écologique, les solutions d'agriculture urbaine ;
- les nouveaux services énergétiques : par exemple, la flexibilité électrique et la gestion de la demande (Virtual Power Plants, stockage d'énergie, …), les microgrids ;

En lien avec sa raison d'être et son programme stratégique, Veolia s'est fixé comme objectifs pour 2023 :

- d'atteindre 610 Kt de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia (350 kt en 2019)
- d'atteindre un taux de rendement des réseaux d'eau potable municipaux exploités de 75 %[107] (72,5 % en 2019)
- d'éviter à ses clients 15 millions de tonnes équivalent CO_2, à travers la fourniture de matières premières secondaires pour réduire la consommation de matières vierges et des prestations d'efficacité énergétique (12,1 millions de tonnes en 2019)

En complément, dans le cadre de son plan Environnement 2020-2023, Veolia a pris pour cible de réaliser 6,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires liés à l'économie circulaire[108]. Cette cible concerne ses trois métiers : Déchets, Eau et Énergie.

Dans le cadre de ses services de gestion optimisée de l'eau, des déchets et de l'énergie, Veolia consomme principalement de l'énergie (9 % de ses dépenses Achat) et des réactifs de traitement (3 %). Il utilise également des équipements et matériels industriels et roulants (25 % de la dépense Achat). Les deux autres principales catégories d'achat sont la sous-traitance industrielle (38 %) et les achats hors production (prestations intellectuelles, informatique, etc).

Un comité de crise a été mis en place au début de 2020 pour évaluer et gérer les risques d'approvisionnement à l'international et/ou stratégique. Ce comité est composé des directeurs des achats des entités et de la direction des achats du groupe. Les problématiques d'approvisionnement en produits, de logistique et d'inflation sur les catégories d'achats critiques sont suivies de manière hebdomadaire en temps de crise et trimestriellement dans un contexte hors crise. Plus généralement, la réduction de la consommation des matières fragiles se fait à travers l'optimisation technologique, la digitalisation et les optimisations de nos moyens de traitement dans un premier temps. Dans un second temps, lorsque cela peut être envisagé, les ressources en raréfaction sont substituées par d'autres produits ou matières premières plus accessibles ayant un impact environnemental le plus réduit possible. Cette démarche est menée conjointement par nos équipes scientifiques et technologiques et nos fournisseurs, afin de développer de nouveaux produits ou procédés.

Pour réutiliser dans ses opérations les matières premières secondaires qu'il produit, des boucles sont imaginées entre nos clients et fournisseurs afin d'identifier des nouveaux modèles vertueux, comme l'achat de lubrifiant pour nos opérations, lui-même régénéré sur nos sites Veolia à partir d'huile de vidange usagée. Par ailleurs, Veolia se positionne sur l'approvisionnement de nouveaux carburants B100 (100 % végétal) en substitution au gazole non routier pour ses engins de chantier. Ce nouveau carburant est issu de la filière de valorisation des huiles alimentaires usagées DIELIX, filiale de SARPI. En 2021, la direction des achats a lancé un appel d'offres au niveau européen pour la fourniture des conteneurs plastique pour la collecte des déchets. La prise en compte de critères environnementaux et sociétaux a permis au groupe d'anticiper les aspects de recyclage de la matière plastique et de construire une approche innovante : seuls des conteneurs fabriqués à base de matière plastique recyclée localement ont été référencés. Les produits en matière plastique recyclée sont environ 15 à 20 % moins chers que leurs équivalents en matière plastique vierge et protègent ainsi de l'inflation sur la matière première. Ce projet d'achat est une véritable boucle d'économie circulaire qui a été pensée et créée avec les équipes commerciales de Veolia.

---

[107] *Pour les réseaux desservant plus de 50 000 habitants. À périmètre constant.*

[108] *Chiffre d'affaires des entités qui réalisent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires sur les activités suivantes : la valorisation des déchets solides, liquides, dangereux, des sous-produits et des boues, la réutilisation de l'eau, les contrats de performance énergétique, l'exploitation des réseaux de chaleur, de vapeur et de refroidissement utilisant plus de 50 % d'énergie non fossile, la cogénération, les contrats de services industriels multiactivités.*

Grâce à une mise en relation des filiales européennes de recyclage plastique avec les fournisseurs référencés, Veolia collecte les conteneurs usagés, les recycle dans ses usines et revend la matière plastique recyclée à ses fournisseurs partenaires.

Économiser et préserver les ressources énergétiques est un levier majeur de la contribution de Veolia à la lutte contre le dérèglement climatique. Dans ce domaine, le groupe s'engage à :

- gagner en efficacité énergétique sur les installations qu'il exploite ;
- privilégier le recours aux énergies renouvelables et de récupération et accompagner ses clients dans cette transition ;
- valoriser au maximum le potentiel énergétique des déchets et des eaux.

Et pour transformer nos modèles de production et de consommation, Veolia préside le comité technique Économie Circulaire à l'ISO, qui rassemble 90 pays et rédige les normes à venir sur le sujet dont notamment :

- ISO 59 004 - Circular Economy - Terminology, principles and guidance for implementation
- ISO 59 010 - Circular Economy - Guidance on business models and value networks
- ISO 59 020 - Circular Economy - Measuring and assessing circularity
- ISO 59 040 - Circular Economy - Product Circularity Data Sheet

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

En lien avec la raison d'être du groupe, le programme stratégique *Impact 2023* comporte un engagement sur une performance plurielle qui repose sur 18 objectifs de performance (4 objectifs de performance économique et financière, 4 objectifs de performance sociale, 3 objectifs de performance commerciale, 4 objectifs de performance environnementale et 3 objectifs de performance sociétale).

Les indicateurs de progrès sont régulièrement audités et mesurés par des organismes tiers indépendants et sont utilisés dans la détermination des dispositifs de rémunération variable suivants :

Part variable annuelle (bonus) :

- La rémunération variable annuelle du dirigeant mandataire social exécutif repose à hauteur de 30 % sur ces critères environnementaux et sociaux quantifiables issus de la performance plurielle : santé et sécurité (taux de fréquence des accidents du travail, 5 %), éthique et conformité (résultat mesuré via l'enquête d'engagement, 5 %), climat (neutralité carbone, 5 %), traitement et valorisation des déchets dangereux (chiffre d'affaires du segment, 5 %), engagement du personnel (taux d'engagement, 5 %), formation (nombre d'heures de formation moyen par salarié, 5 %) ;
- La rémunération variable annuelle des cadres dirigeants (environ 500) comporte également 30 % d'objectifs quantifiables non financiers issus des indicateurs de la performance plurielle : 10 % obligatoirement au titre de la santé/sécurité (taux de fréquence) et 20 % liés à un ou plusieurs des 13 indicateurs de la performance plurielle restants, dont la sélection est adaptée à leur situation spécifique (activité, priorités, axes d'amélioration, …) ; le choix des indicateurs de

la performance plurielle et de la cible à atteindre est établi chaque année en fonction de la contribution relative de la BU à l'atteinte de l'objectif groupe sur chacun des critères ;

- Le groupe incite par ailleurs les entités à déployer cette politique de bonus annuel parmi les équipes d'encadrement qui occupent les grades inférieurs à ceux des dirigeants.

Plans de rémunération à long terme :

- Le plan 2022, sous réserve du vote des résolutions à l'assemblée générale du 15 juin 2022, sera proposé en actions de performance, à environ 550 à 600 bénéficiaires, dont la moitié ne font pas partie des cadres dirigeants ;
- Les actions attribuées dans le cadre de ce plan seront, soumises à des conditions de performance quantifiables non financières issues de la performance plurielle, à hauteur de 50 % : climat (émissions de GES évitées, 12,5 %), mixité (proportion de femmes parmi les cadres dirigeants, 12,5 %), accès aux services essentiels (nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs, 12,5 %), économie circulaire/plastique (volumes de plastiques transformés, 12,5 %).

Dispositifs d'intéressement :

- Il n'existe pas d'accord d'intéressement unique sur l'ensemble du périmètre français, mais de multiples accords négociés avec les partenaires sociaux au sein de chacune des entités. En lien avec la dynamique lancée autour de la performance plurielle, les thématiques et indicateurs sur l'environnement, l'économie circulaire ou les pratiques responsables en termes d'environnement occupent une présence croissante parmi les critères des accords d'intéressement des entités.

Pour ce qui concerne la gouvernance des engagements qui découlent de la performance plurielle :

- Les indicateurs et les objectifs associés font l'objet d'un suivi par le Comité de la raison d'être (comité *ad hoc* du conseil d'administration créé en 2021 et composé des membres du comité des nominations, des présidents de comités non membres du comité des nominations et d'un administrateur représentant les salariés), dont une des missions est de « procéder à une évaluation annuelle des indicateurs financiers et extra-financiers de suivi de la mise en œuvre de la raison d'être de Veolia (indicateurs de performance plurielle) » ;
- Au sein de la direction Stratégie et Innovation, l'animation et le pilotage de cette démarche est confiée à la direction de la performance plurielle et du développement durable. Cette animation repose notamment sur :
  - un référent « performance plurielle » par zone ;
  - pour chaque indicateur, un référent groupe expert du domaine concerné ;
  - pour chaque indicateur, un sponsor membre du comité exécutif désigné pour promouvoir et soutenir l'objectif concerné dans l'ensemble des géographies du groupe.

Par ailleurs la direction générale suit de façon régulière au sein d'un comité *ad hoc* l'évolution de la performance des différents indicateurs et adapte chaque année les objectifs spécifiques de chaque directeur de zone.

Enfin, chacun des indicateurs associés aux objectifs est mesuré et publié régulièrement au cours du déroulement du programme pour permettre d'en suivre les progrès. La dernière publication, qui comporte les résultats à fin 2021, démontre que, pour certains indicateurs, les progrès à réaliser pour atteindre la cible à fin 2023 sont très importants, ce qui confirme l'ambition du programme.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes

d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Le groupe Veolia a réagi très rapidement à la crise en adaptant ses modes de travail, notamment pour ceux dont le travail était compatible avec le travail à distance.

Les enseignements tirés de cette période, sur la base de diagnostic partagés, tant avec les partenaires sociaux qu'avec l'ensemble des équipes, a conduit à la signature d'un accord de groupe France avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives définissant les modalités de mise en œuvre du travail à distance.

Les partenaires sociaux et la direction ont construit un accord équilibré permettant l'adaptation et la possibilité d'un travail à distance de 2 jours possibles par semaine, pour ceux qui sont éligibles, mais aussi une recherche du maintien de la cohésion sociale, conscients que la majorité de nos collaborateurs au cœur de services essentiels n'ont pas accès à ce travail à distance.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Le groupe Veolia réitère sa réponse complète émise sur la même question en 2021.

Du fait de la multiplicité et la diversité des implantations de Veolia, le groupe n'a pas adopté de définition de salaire décent au niveau global ou même local. Cependant, la stratégie de Veolia en matière de ressources humaines repose sur des politiques sociales attractives intégrant l'ensemble des éléments de rémunération, mais aussi des systèmes de plans d'épargne, avec des dispositifs d'abondement au niveau mondial, et des politiques de santé, protection sociale et de prévoyance essentielles. Les salaires du groupe, notamment ceux des populations ouvrières (54 % des effectifs), se situent systématiquement au-dessus des *minima* nationaux. Ces rémunérations sont vérifiées annuellement par un organisme tiers indépendant.

Dans la volonté d'assurer un travail décent à nos salariés directs et indirects au travers des accords-cadres du groupe, Veolia est adhérent au *Global compact* et au *Global Deal*. Le principe est d'adopter une attitude socialement responsable avec des rémunérations intégrant des standards supérieurs aux lois en vigueur. Veolia porte une attention continue à ces sujets au sein de son dialogue social, qui s'intègre pleinement dans l'esprit de sa raison d'être, des Objectifs du développement durable et des prescriptions de l'Organisation internationale du travail. Veolia participe au groupe de travail du *Global Deal* France sur le devoir de vigilance et les chaînes d'approvisionnement.

S'agissant de sa chaîne d'approvisionnement, afin de prévenir les risques liés au respect des règles d'éthique, de droit social (Droits de l'Homme, travail des enfants, corruption, …) et de respect de l'environnement (pollution, biodiversité, …), des clauses spécifiques de développement durable et anticorruption sont systématiquement intégrées dans les nouveaux contrats ou les contrats renouvelés/avenants. La charte fournisseurs du groupe est signée par les tiers lors des consultations.

Elle permet d'engager et de responsabiliser les fournisseurs sur les principes et processus achats de Veolia, y compris dans leur propre chaîne d'approvisionnement.

L'évaluation RSE des fournisseurs fait partie intégrante du programme de conformité Achats du groupe. Cette évaluation consiste en un audit documentaire et la prise en compte de controverses par un prestataire indépendant, portant sur 21 critères répartis sur les axes environnementaux, sociaux (Droits de l'Homme, …), éthiques (corruption, …) et achats responsables. Ces évaluations sont réalisées lors de l'appel d'offres et lors d'une campagne annuelle et donnent lieu à une note. Le fournisseur doit apporter les preuves nécessaires qui sont ensuite analysées par des experts RSE. Le volet social de cette évaluation prend en compte les éléments suivants : santé et sécurité des employés, conditions de travail, dialogue social, gestion des carrières et formations, travail des enfants, travail forcé, diversité, discrimination, harcèlement, … Les notes de nos fournisseurs sont suivies et un plan d'action est prévu, pouvant aller jusqu'au déréférencement du fournisseur, en cas de score non conforme aux exigences de Veolia. Des actions correctives peuvent être mises en place afin d'aider nos fournisseurs à améliorer leur performance RSE. Par ailleurs, un dispositif de « Veille 360° » en continu nous permet d'être alertés en cas de condamnations ou de controverses liées à un fournisseur. Ces évaluations sont menées dans 42 BUs du groupe. En 2021, la dépense évaluée représente 4,9 milliards d'euros. Plus de 75 % de nos fournisseurs stratégiques sont évalués.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ? »

En France, hors actionnariat salarié, Veolia propose à ses collaborateurs quatre fonds d'épargne salariale dédiés dont l'encours total est de l'ordre de 246 M€ à date :

- Sequoia ISR Monétaire, fonds ISR labellisé par le CIES, dont l'encours est de 96,46 M€ ;
- Sequoia ISR Actions Euro, fonds actions sous gestion ISR, composé de deux fonds sous-jacents respectivement gérés par Allianz (Allianz Valeurs Durables) et Mirova (Mirova € sustainable Equity fund) et tous deux sous gestion ISR, dont l'encours global est de 38,92 M€ ;
- Sequoia Diversifié & Solidaire, dont l'encours global est de 79,22 M€ est investi à 33 % dans les mêmes sous-jacents que ceux du fonds ISR Actions Euro et à 8 % en actifs solidaires, via la SICAV Mirova Solidaire. Au total, 41 % de l'actif de ce fonds, soit environ 33 M€, est labellisé ISR et/ou solidaire ;
- Sequoia Obligations € : Avec un encours de 30,14 M€, ce fonds est le seul de la gamme, à ce jour, à ne disposer d'aucune labellisation particulière.

Au total, ce sont donc 168 M€ sur 246 M€ d'épargne salariale (soit une proportion de 69 %), qui bénéficient d'un label responsable ou solidaire.

Par ailleurs, le groupe Veolia a entamé, avec les membres du Conseil de Surveillance commun à ces quatre FCPE, un travail de revue de sa gestion ISR et solidaire, notamment pour ce qui concerne le fonds Obligataire. Il consiste à étudier la possibilité d'obtenir une note SFRD de nos FCPE obligataire et diversifié, qui soit en cohérence avec celle de leurs sous-jacents (qui sont déjà en SFRD 8 ou 9).

En dehors de France, les dispositifs sont propres à chaque pays et il n'existe pas à ce jour de *reporting* consolidé sur cette question. Des études pour intégrer des critères RSE dans les dispositifs d'épargne à l'attention des collaborateurs sont en cours dans d'autres pays, notamment au Royaume-Uni.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Veolia applique les principes fixés dans sa politique fiscale publiée sur son site Internet[109].

La politique fiscale fait partie intégrante de la responsabilité sociale de Veolia et son rapport intégré y fait référence [rapport intégré 2020-2021 à paraître le 15 juin 2022].

La politique fiscale du groupe Veolia comporte notamment un code de conduite, fixant :

- un engagement de respecter les lois fiscales applicables,
- une gouvernance fiscale, ainsi que le contrôle et la gestion des risques.

Cette politique fiscale est placée sous la responsabilité du directeur fiscal du groupe et approuvée par le directeur financier du groupe. Elle est revue par le comité des comptes et de l'audit, qui assiste le conseil d'administration dans ses fonctions[110].

Veolia publie les prélèvements obligatoires supportés dans le monde dans son rapport intégré dans le cadre de la mesure de son empreinte socio-économique [à paraître le 15 juin 2022].

En outre, Veolia participe au *reporting* annuel des prélèvements obligatoires organisé par l'AFEP, qui publie annuellement le montant des prélèvements payés en France par ses adhérents.

Le détail des impôts payés pays par pays n'est cependant pas publié par Veolia. Cette donnée figure dans le CBCR qui est une donnée non publique réservée aux administrations fiscales. Le groupe communique cette donnée à l'administration fiscale française, charge à elle de la transmettre aux administrations fiscales étrangères, dans les conditions prévues par la législation internationale en vigueur.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*

(Transparency International)

Veolia conduit ses actions de représentation d'intérêts de façon responsable.

---

[109] *À l'adresse suivante : https://www.veolia.com/en/veolia-group/finance/financial-information/tax-policy-0*

[110] *Cf. : DEU pages 130 et 132) : https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2022/04/URD%202021%20-%20Veolia%20Environnment.pdf*

Dans son guide éthique, qui expose publiquement[111] les valeurs et l'engagement du groupe, Veolia érige la culture de la conformité en valeur. Notre guide éthique précise en outre que le dispositif d'alerte interne, prévu par le droit français et destiné à permettre le recueil des signalements émanant d'employés et relatif à l'existence de conduites ou de situations contraires au code de conduite de la société s'étend à d'éventuels faits de corruption d'agents publics ou de trafic d'influence. Ce dispositif d'alerte est également accessible aux tiers.

En parallèle, notre groupe s'est aussi doté d'un guide anti-corruption, également rendu public[112], qui précise que dans le cadre de leurs activités de représentation d'intérêts, les représentants du groupe « doivent s'abstenir de toute tentative d'obtenir des informations par des moyens frauduleux, de toute communication délibérée d'informations fausses ou de nature à induire en erreur ».

Par ailleurs, un nombre croissant de pays impose aux entreprises des obligations déclaratives sur les moyens alloués à la représentation d'intérêts. Veolia se conforme naturellement à tous les textes applicables en la matière. Veolia a également fait partie des premières entreprises à s'inscrire au registre de transparence de l'Union européenne. Sur ce point, le guide anti-corruption insiste sur la nécessité de respecter strictement ces règles.

Veolia conduit sa représentation d'intérêts de manière transparente en privilégiant la publicité de ses contributions à des consultations organisées par les pouvoirs publics en amont de l'élaboration d'un texte législatif ou réglementaire. Certaines contributions se font aussi dans le cadre d'auditions. En application du règlement européen 1049/2001, Veolia est également amené à donner son accord lorsque des tiers demandent accès aux échanges entre notre entreprise et la Commission européenne.

S'agissant de la nature des intérêts défendus par le groupe, Veolia s'attache, dans l'ensemble des géographies où il est présent, à défendre les évolutions législatives et réglementaires contribuant à accélérer la transformation écologique et l'adoption de modèles économiques circulaires, bas-carbone et axés sur la sobriété. À titre d'exemple, est promue depuis de nombreuses années l'idée que l'adoption d'un prix sur le carbone robuste, prévisible et suffisamment élevé pour être dissuasif pour les pollueurs et incitatif pour les dépollueurs constitue une étape indispensable pour accélérer l'action contre le réchauffement climatique. Dès 2015 au moment de la COP 21, l'adoption d'un mécanisme de taxe carbone aux frontières a été défendue afin de lutter contre les phénomènes de *dumping* environnemental avec la possibilité pour un pays moins disant sur le plan environnemental de proposer des produits et des services plus compétitifs. Ce message a été porté au niveau mondial au moyen de notre participation aux différentes COP et décliné au niveau de l'Union européenne, où dans le cadre des débats législatifs autour du Paquet européen Fit for 55, Veolia préconise un renforcement du système d'échange de quotas d'émissions ETS ainsi que l'adoption d'un mécanisme d'ajustement carbone aux frontières pour compléter le système ETS.

Ayant pour ambition d'être le leader de la transformation écologique, Veolia porte cette vision au sein des associations professionnelles transversales ou sectorielles au sein desquelles notre groupe est représenté. Ce faisant, Veolia défend une transformation des politiques publiques au service d'une action résolue face aux dérèglements climatique et aux différentes formes de pollution (air, sol et eau). Veolia porte ce message directement auprès des décideurs publics concernés et défend également ces principes à l'intérieur des diverses organisations professionnelles transversales ou liées spécifiquement à l'un des métiers du groupe dont il est adhérent, pour influencer de l'intérieur la position défendue par ces organisations.

S'agissant de la mesure des moyens alloués à la représentation d'intérêts, il convient d'observer qu'il n'existe pas à l'heure actuelle de méthodologie harmonisée pour procéder à un tel calcul. Cette absence

---

[111] https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2021/11/veolia-guide-ethique-french-092021.pdf

[112] https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2021/07/Code-conduite-anti-corruption-francais.pdf

d'approche commune concerne les différentes autorités administratives chargées de réglementer la représentation d'intérêts à travers le monde. Ainsi, certaines d'entre elles demandent à ne déclarer que les honoraires versés à des tiers (consultants, …) tandis que d'autres demandent de déclarer la part de la rémunération des collaborateurs correspondant à des activités de représentation d'intérêts ainsi que les cotisations versées à des organisations professionnelles menant de telles actions. À titre d'exemple, nous déclarons des moyens alloués compris entre 1 million et 1,250 million d'euros auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique en France, et des moyens compris entre 800 000 et 899 000 euros au sein du registre de transparence de l'UE.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

La loi sur le devoir de vigilance s'intègre pleinement dans le cadre du dialogue social groupe.

Le groupe organise chaque année une réunion sur les orientations stratégiques du groupe et leurs conséquences sociales lors d'un bureau commun rassemblant les bureaux des Comités de groupe France et Europe, en présence des deux administrateurs représentant les salariés et des experts respectifs des deux comités de groupe. Le devoir de vigilance et l'examen de sa mise en œuvre est un des sujets figurant systématiquement à l'ordre du jour de ces journées. Le Plan de vigilance est partagé et commenté aux partenaires sociaux, s'agissant notamment de la cartographie des risques, de l'évaluation des filiales, fournisseurs et sous traitants, des dispositifs d'alerte, des plans d'actions et du suivi. Lors de cette réunion sur les orientations stratégiques, les partenaires sociaux, avec leurs experts, proposent des thématiques à approfondir en vue du futur plan stratégique. Sont également partagés :

- les moyens, enjeux et approches sur le dialogue social, notamment à travers la présentation des taux de couverture par une instance de dialogue social au sein de Veolia (87 %) et, pour les pays non couverts du fait de leur législation, des actions alternatives de dialogue social cependant menées ;
- l'analyse par thématiques des 1 259 accords conclus dans le groupe ;
- les travaux du *Global Deal* sur la définition d'un index de la qualité du dialogue social avec l'OCDE et L'OIT, auquel les représentants de Veolia ont contribué.

VINCI

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

VINCI s'inscrit dans une trajectoire de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre compatible avec l'Accord de Paris, dont l'objectif est de contenir le réchauffement climatique bien en dessous de + 2 °C d'ici à la fin du siècle. Le Groupe vise ainsi une réduction de ses émissions directes (scopes 1 et 2) de 40 % à l'horizon 2030 (sur son périmètre historique, par rapport à 2018). Renforçant son ambition environnementale, VINCI s'est fixé en 2021 un objectif de réduction de ses émissions indirectes (scope 3 amont et aval) de 20 % d'ici 2030 par rapport à 2019.

Cet engagement a été validé par la Science Based Targets initiative (SBTi) et se traduit par un alignement de la trajectoire du Groupe sur un niveau d'ambition « *bien en-dessous de* 2 °C », tout en garantissant son cadre méthodologique.

Cet objectif a été décliné et adapté dans les politiques environnementales de chaque pôle de VINCI, selon leurs enjeux propres.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Les projets construits ou gérés par VINCI ont tous des incidences directes ou indirectes sur les milieux naturels et leur préservation fait partie intégrante des processus de conception, réalisation et d'exploitation du Groupe. VINCI compte plusieurs entreprises spécialisées en génie écologique (Cognac TP, Sethy, Equo Vivo et VINCI Construction Maritime et Fluvial) ou encore en biodiversité urbaine (Urbalia) et s'emploie à poursuivre leur développement et à innover. Accompagné d'une expertise externe, locale, le Groupe fait monter en compétences ses équipes, afin qu'elles puissent proposer des solutions pertinentes et efficaces à tous les stades des projets.

VINCI a renouvelé en 2020 ses engagements dans la démarche volontaire act4nature international, lancée par l'association française des Entreprises pour l'environnement (EpE) et de nombreux autres partenaires. Le Groupe fait ainsi partie des 57 entreprises engagées dans cette démarche visant à intégrer la question de la biodiversité dans toutes les activités, et à tous les niveaux de l'entreprise.
VINCI s'engage à l'horizon 2030 à :

- prévenir les nuisances et incidents en systématisant un plan de management environnemental dans toutes les activités ;
- optimiser les consommations d'eau, en particulier dans les zones de stress hydrique ;
- tendre vers le « zéro perte nette » de biodiversité.

En 2021, l'ensemble des pôles de VINCI a défini des feuilles de route intégrant les enjeux de milieux naturels, tenant compte de leurs spécificités. VINCI Immobilier s'est notamment engagé à mettre en œuvre le « zéro artificialisation nette » dès 2030, devançant de vingt ans l'objectif de la loi climat et résilience en France.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les modifications de l'équilibre climatique naturel s'accompagnent d'une raréfaction de certaines matières premières (minéraux, métaux rares, énergies fossiles) et de l'extension des zones de stress hydrique. Pour certaines activités de VINCI dépendant de la disponibilité de ces ressources, leur diminution a une influence directe sur les capacités d'approvisionnement nécessaires à l'exécution des projets et des concessions.

Dans ce contexte, VINCI entend limiter l'empreinte de ses métiers en les inscrivant dans une démarche d'économie circulaire. S'engager dans cette perspective revient à repenser les modes de consommation, de production et de gestion des ressources et déchets, en améliorant les processus de conception et de production, en réduisant l'extraction de matières premières vierges, en privilégiant les techniques et comportements efficients, en favorisant le réemploi et le recyclage.
L'ambition environnementale de VINCI à horizon 2030 est d'accentuer ces actions constituantes d'une démarche circulaire, pour l'ensemble de ses activités, selon trois niveaux d'engagement :

- favoriser les techniques et matériaux de construction faiblement consommateurs de ressources naturelles ; (écoconception des projets, travaux sur les possibilités d'approvisionnement en matériaux issus du réemploi ou de la réutilisation, ou en matériaux recyclés, clauses environnementales des contrats de sous-traitants, évaluation des fournisseurs dans le cadre d'appels d'offres, etc.)
- améliorer le tri et la valorisation des déchets ;
- limiter l'extraction de matériaux vierges en développant une offre de matériaux recyclés

Synthèse des principaux engagements déclinés par pôle

	Agir pour le Climat	Optimiser les ressources grâce à l'économie circulaire	Préserver les milieux naturels
VINCI Autoroutes	● 50 % de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) scopes 1 et 2 d'ici 2030 (par rapport à 2018).	● 90 % de recyclage des agrégats d'enrobés d'ici 2030, dont la moitié réutilisée sur les chantiers de VINCI Autoroutes. ● 100 % de déchets valorisés dès 2025. ● 10 % de réduction de déchets d'exploitation produits à l'horizon 2030 (par rapport à 2018).	● 10 % de réduction de la consommation d'eau d'ici 2030 (par rapport à 2018). ● Objectif « zéro phyto » (zéro produit phytosanitaire) en 2030. ● Plan de renaturation.
VINCI Concessions	● 51 % de réduction des émissions de GES scopes 1 et 2 d'ici 2030 (par rapport à 2018). ● Objectif « zéro émission nette » en 2030 en France.	● Objectif « zéro déchet en décharge » d'ici 2030.	● Diviser par deux la consommation d'eau par unité de trafic d'ici 2030. ● Objectif « zéro phyto » en 2025.
VINCI Energies	● 40 % de réduction des émissions de GES scopes 1 et 2 d'ici 2030 (par rapport à 2018).	● Recyclage de 80 % des déchets inertes et traitement de 100 % des déchets dangereux d'ici 2030.	● Objectif « zéro phyto » en 2030.
VINCI Construction	● 40 % de réduction des émissions de GES scopes 1 et 2 d'ici 2030 (par rapport à 2018). ● 90 % de béton bas carbone utilisé à l'horizon 2030.	● Multiplier par deux à horizon 2030 la production de matériaux recyclés sur les carrières et plateformes, par rapport à 2019. ● 90 % de valorisation des déchets pour la Division des grands projets d'ici 2030.	● Définir un plan de maîtrise de l'empreinte écologique pour 100 % des projets de bâtiments en France. ● Déployer des solutions de réduction de l'usage de l'eau sur 100 % des chantiers de la Division des grands projets.
VINCI Immobilier	● 60 % de réduction des émissions de GES scopes 1 et 2 d'ici 2030 (par rapport à 2018).	● Plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisé dans des opérations de recyclage urbain avant 2030.	● Objectif « zéro artificialisation nette » en France dès 2030 (hors Urbat).

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, …) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Le seul dirigeant mandataire social de VINCI S.A. est le P-DG. Sa rémunération variable annuelle court terme et sa rémunération long-terme (en actions VINCI assorties de conditions de performance) sont liées à des objectifs environnementaux et sociaux.
Le Document d'Enregistrement Universel de VINCI fournit des explications détaillées sur les composants de cette rémunérations page 142.
Par ailleurs, plus de 4 000 managers au sein du Groupe sont éligibles à un plan de rémunération long-terme, comportant les mêmes objectifs E&S.

Les critères de performance de la rémunération annuelle du dirigeant mandataire social, ainsi que ceux des plans de rémunération long-terme dédiés au dirigeant mandataire social et aux Managers du Groupe, sont élaborés par le comité des Rémunérations du conseil d'administration puis approuvés par ce dernier. Ces critères sont revus chaque année et ont pour objet fédérer les collaborateurs autour des priorités stratégiques du Groupe, aussi bien sur les aspects financiers que sur les composantes de la politique ESG.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

La crise sanitaire s'est révélée, sur certains aspects, comme un réel accélérateur de certaines mutations qui étaient en cours sur nos manières de travailler, sur la digitalisation de nos process (formations, réunions de travail, …) comme sur le travail à distance. En effet, aujourd'hui, sur l'ensemble de nos zones géographiques, nous avons pu constater, et encourager, la mise en œuvre d'une hybridation de nos modes de travail avec un véritable essor du travail à distance dans la plupart des entités du Groupe dont la nature des activités le permettent.

À cet égard, compte tenu de diversité des métiers du Groupe qui s'exercent sur le terrain, une très grande majorité de nos collaborateurs doivent être présents sur les chantiers et dans les infrastructures que le Groupe a la charge d'exploiter et ne peuvent donc pas télétravailler. Ceci implique une grande vigilance dans l'organisation du travail dans le souci de préserver la cohérence du Groupe.

Partout, dans le Groupe, nous avons accompagné cette mutation avec un double objectif : celui d'ouvrir le télétravail lorsqu'il est possible, sans rigidifier le système et en respectant les spécificités de chaque entreprise. Pour ce faire, nous avons développé des actions de sensibilisation de l'ensemble de la chaîne managériale et des collaborateurs concernant la gestion du télétravail. À ce titre, tous les collaborateurs du Groupe ont accès, sur la plateforme UP, à des e-learning dédiés (comment travailler en télétravail, bien vivre le télétravail, …).

Les RH ont aussi été mobilisés pour accompagner la mise en place d'une culture du télétravail et éviter les excès de cette pratique : nécessité de maintenir le sens du collectif, préservation du lien social, management en situation de télétravail, …

La crise nous a aussi montré la résilience dont était capable l'organisation en adaptant, au plus proche du terrain, nos modes opératoires pour intégrer les contraintes nouvelles, tout en conservant un haut niveau de performance et de productivité. Elle a aussi permis de renforcer notre culture santé/sécurité, en rappelant l'importance de prendre soin de soi, mais aussi de toutes les personnes qui nous entourent au quotidien.

Ces adaptations de nos modes de travail n'ont été possibles qu'à la condition d'un dialogue social de qualité qui s'est maintenu tout au long de la crise. Aucune situation de blocage n'a été à déplorer dans le Groupe, ce qui nous a permis, dans toutes nos géographies, de maintenir ou reprendre vite nos activités.

Au fur et à mesure de la mise en œuvre des mesures sanitaires et des différents allers-retours quant aux restrictions appliquées sur le lieu de travail, nous avons systématiquement associé les représentants du personnel de chaque entreprise. Ces mesures ont été mises en œuvre au plus proche du terrain, en fonction des contingents propres à chaque géographie.

Au niveau du Groupe, un dialogue social constant a été appliqué avec le Comité de Groupe et le Comité d'Entreprise Européen sur les mesures mises en œuvre au plus fort de la crise mais aussi sur ses conséquences, tant sur le terrain économique que social. Les réunions (plénières, préparatoires, de Bureau et formation) prévues par nos accords ont toutes été maintenues en physique lorsque c'était possible ou en visioconférence (y compris en maintenant les dispositifs de traduction instantanée avec les représentants internationaux représentés dans ces instances).

Si la mise en œuvre du télétravail a naturellement été discuté dans les instances de Groupe, c'est au plus proche du terrain que les entreprises ont élaboré les négociations sur ses conditions de mise en œuvre. De nombreux accords télétravail ont été signés dans tous nos périmètres et couvrent aujourd'hui une large majorité de nos collaborateurs.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

VINCI reconnaît pleinement le droit pour ses collaborateurs de travailler dans un environnement à la fois épanouissant et stimulant, au sein duquel ils reçoivent une rémunération juste et proportionnelle au travail fourni.

VINCI s'engage à ce que tous ses collaborateurs perçoivent un salaire vital pour leur travail. Pour ce faire, une étude globale des seuils est engagée annuellement, dans l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe opère, afin de garantir un niveau de vie décent à chaque collaborateur et à sa famille. Les éléments pris en compte dans la définition de ce niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé et d'autres éléments essentiels. Afin d'assurer de la fiabilité et légitimité de ces seuils, le Groupe s'appuie sur la méthodologie « Fair Wage Network », qui collecte et analyse sur une base standard les informations existantes dans les différents pays. Les nouvelles recherches disponibles sont intégrées de façon systématique. Cette

démarche engagée depuis 3 ans va permettre au fil des années d'apporter toujours plus de précision et de force à notre engagement. Des études spécifiques sont menées dans certains pays et régions du monde.

Par ailleurs, l'une de nos filiales, VINCI Facilities UK, travaille sur le salaire vital et collabore avec la UK Living Wage Foundation en tant que "Recognised Living wage Service Provider". VINCI fait partie de la coalition d'entreprises « Business for Inclusive Growth » (B4IG) qui travaille notamment sur le salaire vital et accompagne les entreprises sur ce sujet.

Dans un premier temps, l'analyse se concentre sur les salariés de VINCI, mais nous souhaitons à terme l'étendre sur les salariés de nos fournisseurs.

***N.B** : La plateforme « Fair Wage Network » fournit un cadre et une méthodologie pour évaluer et développer des politiques salariales. Elle comprend une base de données des salaires minimums gouvernementaux, différents indicateurs des niveaux de salaire vital et propose un salaire vital moyen. Le salaire vital est un salaire qui permet à un employé de subvenir à ses besoins fondamentaux (nourriture, logement, vêtements, transports, éducation, santé, loisirs) et à ceux de sa famille.*

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

À ce jour, en France, nos deux plans d'épargne salariale (Plan d'Épargne Groupe et Plan d'Épargne Retraite Collectif) regroupent 11 FCPE, dont le fonds d'actionnariat salarié, qui représente à lui seul 93 % de l'ensemble des encours (au 31/12/21).
Sur les 10 autres FCPE :

- 3 FCPE sont labellisés CIES, dont 2 également labellisés Finansol ;
- 1 FCPE est labellisé ISR ;
- 2 FCPE ont des sous-jacents qui sont labellisés ISR (à proportion respectivement de 20 et 25 %)
- 4 FCPE non labellisés.

Nous avons à coeur de proposer une diversité d'options qui répondent aux attentes de nos collaborateurs. Nous sommes en constante réflexion sur l'évolution et l'optimisation des gestions financières proposées dans les différents produits destinés aux salariés du Groupe. Ces discussions impliquent de nombreux acteurs (conseils de surveillances, prestataires, partenaires sociaux, direction) avec lesquels nous cherchons des solutions pérennes et abordons les possibilités d'innovation en termes de finance solidaire et socialement responsable.

À titre d'illustration, le Groupe a, en 2021, élargi la gamme de FCPE proposée aux salariés avec, notamment, l'ajout de 2 FCPE labellisés CIES.

Hors de France, l'offre du Groupe est axée sur le déploiement d'un dispositif annuel d'actionnariat salarié, fédérant en 2021, 41 pays autour de ce programme commun.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Le Groupe détaille chaque année les mesures mises en place en matière de démarche fiscale, en page 202 du Document d'Enregistrement Universel. Ces mesures s'inscrivent dans les engagements de Performance Sociétale du Groupe tels que décrits dans le rapport de gestion, qui est approuvé par le conseil d'administration.

Le Groupe prépare chaque année un rapport qui détaille les impôts payés par pays et qui est soumis à l'administration fiscale française.

Il convient également de rappeler que le Groupe s'est volontairement engagé, dès avril 2019, dans le partenariat fiscal en France (« Relation de confiance »).

Enfin, la déclaration de performance extra-financière reprend toute une série d'engagements en matière de transparence fiscale et notamment une obligation générale de moyen pour la régularité de l'ensemble des déclarations fiscales du groupe sur ses géographies d'implantation.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. »*
(Transparency International)

VINCI ne pratique pas le lobbying de manière directe. VINCI S.A. et certaines de ses filiales sont membres d'associations professionnelles dont l'activité consiste à défendre certains intérêts ou positions sectorielles. Ces affiliations sont communiquées à la Haute Autorité Pour la Transparence de la Vie Publique et consultables sur son site internet.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette

mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Le Groupe VINCI collabore et implique l'instance représentative la plus globale, à savoir le comité d'entreprise européen (CEE) qui est le relais de la politique de dialogue social déployée dans toutes les filiales européennes du Groupe, soit 70 % des effectifs du Groupe.

Tous les documents propres à la démarche de vigilance du Groupe ont été présentés et discutés avec le CEE. Le Guide des droits humains a été validé par le comité Exécutif du Groupe après échanges avec le comité d'entreprise européen qui en a approuvé la démarche.

En 2021, VINCI a partagé son programme sur la gestion du risque social dans la sous-traitance dans le cadre de l'élaboration d'une boîte à outils à destination des CEE, commandée par la Fédération européenne des travailleurs du bâtiment et du bois (FETBB). Cette boîte à outils vise à renforcer les moyens d'action des représentants des comités d'entreprise européens pour assurer un suivi de l'application des règles en matière de travail et de protection sociale dans les chaînes d'approvisionnement des entreprises de la construction.

Enfin, au-delà des échanges réguliers sur le plan et sur les mesures déployées, les partenaires sociaux sont également associés à la mise en œuvre d'actions impulsées par le Groupe. Ainsi, en 2021, comme cela avait déjà été le cas en 2019, le secrétaire du CEE ainsi qu'un représentant syndical de chaque organisation syndicale représentative du Groupe (CGT, CFDT, CFE-CGC et FO) ont été invités à participer aux côtés des représentants de l'Internationale des travailleurs du bâtiment et du bois (IBB), à l'audit conjoint portant sur les opérations, chantiers et logements des travailleurs de QDVC au Qatar, dans le cadre de l'accord cadre tripartite signé en novembre 2017. Cette visite a de nouveau donné lieu à la publication d'un rapport auquel ont contribué les représentants syndicaux de VINCI.

VIVENDI

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX / OPEX / R&D / fusions-acquisitions, …) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

Réponse du Directoire : La lutte contre le changement climatique en alignement avec les Accords de Paris et la protection de l'environnement composent le pilier Creation for the Planet du programme RSE de Vivendi. Ce programme vient appuyer la trajectoire bas-carbone que Vivendi a déposée en décembre 2021 auprès de Science-Based Targets (SBTi). Vivendi verra ses objectifs étudiés par SBTi d'ici à la fin de l'année 2022.

Sans attendre les résultats de l'examen de ceux-ci, Vivendi met en œuvre une démarche en trois temps pour apporter sa contribution à la lutte contre le réchauffement climatique : *(i)* réduire intrinsèquement les émissions de gaz à effet de serre du groupe à travers quatre chantiers prioritaires liés aux postes les plus émetteurs ; *(ii)* dès 2025, atteindre la neutralité carbone en compensant les émissions résiduelles à travers des projets écologiques dont certains intègrent une dimension sociale ; *(iii)* poursuivre ensuite les efforts de réduction des émissions pour viser zéro émission nette (« net zero »).

Dans ce cadre, les montants de CAPEX et d'OPEX sont adaptés afin d'être en cohérence avec les ambitions mises en œuvre dans le cadre de cette démarche et tiennent également compte de critères qui comprennent notamment la nature des principaux postes d'émissions de gaz à effet de serre ou encore la localisation géographique de celles-ci. En outre, les métiers du groupe sont en train de définir les investissements nécessaires à la mise en œuvre des leviers spécifiques à leurs activités. Les informations pertinentes seront incluses dans le Rapport annuel - Document d'Enregistrement Universel de Vivendi lorsque la trajectoire bas-carbone du groupe aura été validée par SBTi, pour tenir compte d'éventuels ajustement à réaliser d'ici là mais également dans le cadre de la réglementation européenne « Taxonomie ».

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Réponse du Directoire : Le risque lié à la biodiversité est un domaine émergent de l'évaluation des risques, et en tant que tel, le groupe est conscient qu'il doit être développé dans le contexte d'une analyse stratégique plus large. L'enjeu de la biodiversité pour le groupe est cependant identifié, dans la mesure où les activités d'édition (Editis) et de presse magazine (Prisma Media) sont consommatrices de papier, et l'impression de papier pouvant avoir un effet sur la déforestation.

Les principales dépenses [indirectes] en faveur de la biodiversité concernent principalement la mise en place d'un approvisionnement en papier exclusivement certifié FSC® ou PEFC, la gestion responsable des forêts constituant l'une des solutions existantes pour répondre aux enjeux environnementaux à travers une exploitation des produits forestiers respectueux de la biodiversité et des équilibres écologiques. L'approvisionnement en papier certifié représente un surcoût par rapport

à un papier ne disposant pas de label, mais celui-ci est un élément fort de l'engagement environnemental d'Editis et de Prisma Media.

Le groupe suit par ailleurs avec beaucoup d'attention les travaux du programme Science Based Targets for Nature, actuellement en cours d'expérimentation, et s'appuiera sur ceux-ci si nécessaire pour faire évoluer son cadre de *reporting* en y intégrant certains éléments relatifs à la biodiversité si ceux-ci s'avèrent pertinents, notamment en termes d'identification des activités et process impactant la nature ainsi que l'évaluation de leur niveau d'impact.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Réponse du Directoire : L'utilisation raisonnée des ressources naturelles est un enjeu significatif pour Vivendi et certains de ses métiers (télévision payante, édition, presse magazine), dont les activités ou produits reposent sur une consommation importante de matières plastiques, de papier ou de certains métaux stratégiques.

Pour évaluer la potentialité des impacts de la raréfaction de ces ressources sur le modèle d'affaires des différents métiers du groupe, une étude a été menée entre 2020 et 2021 (dont les résultats ont été communiqués dans le Rapport annuel – Document d'Enregistrement Universel 2021, section 2.3 du chapitre 2) visant à estimer à la fois la probabilité d'occurrence, l'horizon de temps et le risque financier de différents risques environnementaux, et notamment ceux liés à la hausse des prix du papier en lien avec le changement climatique ou bien encore des risques de pénuries importantes de métaux stratégiques.

Il est ressorti de cette étude que ces risques sont marginaux, au regard de leur probabilité d'occurrence et de leur ampleur d'impact financier potentielle.

Néanmoins, des actions sont mises en œuvre pour réduire au maximum l'impact de ces risques dans les prochaines années. De manière générale, Vivendi s'attache à mettre en œuvre dans ses activités des logiques d'économie circulaire afin d'optimiser l'utilisation des ressources naturelles, et empêcher leur épuisement à moyen terme.

Au niveau des activités d'édition ou de presse magazine, Editis et Prisma Media s'engagent à limiter l'impact de leurs approvisionnements avec une politique d'achat de papier orientée « zéro déforestation », en s'attachant à n'acheter que des papiers disposant des certifications FSC® ou PEFC (ces labels internationaux garantissant que les bois utilisés se conforment à des procédures de gestion durable des forêts). Au niveau des processus de fabrication, des actions sont également menées afin de réduire au maximum la gâche de papier ou pour limiter l'utilisation de matières premières.

Concernant Groupe Canal+, les matières plastiques et certaines terres rares sont les principales ressources utilisées pour la fabrication des décodeurs TV. Pour réduire leur consommation, les équipes techniques de Groupe Canal+ intègrent l'écoconception dans le processus de création et de production des équipements. Ainsi, la coque de la dernière génération de décodeurs, conçue en 2021, intègre plus de 90 % de plastique recyclé et la taille du boîtier a été réduite, réduisant ainsi le volume de matières plastiques nécessaires. Dans le packaging, tous les sachets et films de protection

et toutes les attaches en plastique, ainsi que les câbles les plus rarement utilisés, seront supprimés en 2022.

Par ailleurs, le développement des offres OTT (*Over The Top*), telles que myCanal, permettant aux clients d'accéder aux contenus de Groupe Canal+ sans utiliser un décodeur dédié, contribue également à diminuer la consommation de matières plastiques.

Concernant les actions mises en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement, les premiers constats au deuxième semestre 2021 sur les hausses des coûts du papier ont conduit le groupe à mener une démarche volontariste de développement de partenariat stratégique avec certains fournisseurs de papier. Les variations se sont amplifiées fin 2021 et début 2022, renforcées par d'importantes hausses des coûts de l'énergie dont l'impact chez les fournisseurs de papier est fort. C'est dans ce contexte que le groupe a pris l'initiative de construire des plans d'actions avec les fournisseurs concernés à travers une task force créée à cet effet.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Réponse du Directoire : Au niveau du groupe, les mandataires sociaux exécutifs des principales filiales opérationnelles bénéficient tous d'un bonus annuel et d'une attribution d'actions de performance, de même que les 500 plus hauts cadres du groupe.

Le poids des critères sociaux et environnementaux (E & S, hors Gouvernance) est de 15 % du bonus annuel et de 10 % de l'attribution annuelle d'actions de performance pour le Président et les membres du Directoire de Vivendi SE, et de 10 % pour les principaux responsables opérationnels du groupe. Ces critères sont adaptés chaque année en fonction de l'avancée du projet stratégique de Vivendi. Pour 2022, le Conseil de surveillance de Vivendi SE, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et gouvernance, a décidé de fixer ces objectifs en lien avec la trajectoire bas carbone de Vivendi qui sera examinée par *Science-Based Targets*, et en lien avec le renforcement du mentorat, de la mixité et de la prévention de la discrimination. Le détail de la nature, du poids et des objectifs de chaque critère est présenté dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise qui figure dans le Rapport annuel - Document d'Enregistrement Universel 2021, disponible sur le site Internet de Vivendi.

Pour la détermination de la rémunération des dirigeants exécutifs et des principaux responsables opérationnels des filiales, ces objectifs sont déclinés par les organes de direction et d'administration compétents, avec des pondérations et des critères différenciés, et adaptés en fonction de leur activité et de leur niveau de responsabilité.

Afin d'associer également l'ensemble de ses salariés sur ces préoccupations, ces critères ont également été introduits dans l'accord d'intéressement de Vivendi SE ; ils peuvent représenter jusqu'à 10 % du montant attribué. Cette orientation est amenée à se développer dans les différentes entités du groupe au fur et à mesure de la mise en place des accords d'intéressement ou de leur renégociation tous les trois ans.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Réponse du Directoire : Vivendi, en concertation avec ses métiers, a profité des retours d'expérience liés à la généralisation du télétravail pendant le confinement pour étendre largement le télétravail.

Le Comité de Groupe et la Direction de Vivendi ont ainsi élaboré un Référentiel télétravail et une Charte du droit à la déconnexion communs à l'ensemble des entités du groupe.

De plus, Vivendi a toujours à coeur de prendre soin de ses collaborateurs et de protéger leur santé mentale (RPS) en mettant en place des initiatives et des actions comme :

- une communication régulière en provenance de l'encadrement, Direction, managers, RH, ... ;
- des formations, pour renforcer les capacités de management à distance et reconnaître les signes d'anxiété et de dépression ou de lutter contre la solitude des collaborateurs ;
- des conférences et webinaires sur le bien-être et la santé.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Réponse du Directoire : En France, même si le SMIC peut être considéré comme décent, nous l'accompagnons d'une série de mesures permettant de le majorer d'environ 20 % : participation et/ou intéressement, prime de pouvoir d'achat, mesures bas salaires des CSE, etc.
À l'international, la majorité de nos filiales participent à des enquêtes de rémunération locales afin de vérifier que nos niveaux de salaire sont a minima au marché. Elles ajoutent des éléments très conséquents, pour majorer ces niveaux :

- la santé est primordiale : c'est pourquoi tous nos CDI sont couverts par des mutuelles ;
- des politiques spécifiques viennent compléter la rémunération : indemnités de rentrée scolaire, primes de fin d'année, d'événements familiaux, et de nombreuses mesures adaptées à chaque pays.

Concernant l'Ukraine, compte tenu des événements, nous avons considéré que le salaire de nos 800 employés directs et indirects n'était plus décent pour leur permettre de vivre où ils se sentiraient en sécurité. Nous leur avons donc octroyé une prime de 1 000 €, une avance d'un mois de salaire, une aide au logement local dans leur pays d'accueil, et complétons par une indemnité de différentiel de coût de vie.

Aux termes de sa Charte Achats Responsables, Vivendi partage les engagements RSE du groupe avec ses fournisseurs et ses sous-traitants, et s'assure de leur implication sur les principes définis par Vivendi. Les fournisseurs doivent s'engager à garantir à leurs collaborateurs une rémunération leur permettant des conditions de vie décentes eu égard au niveau général des salaires, au coût de la vie et aux prestations de sécurité sociale.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Réponse du Directoire : En dehors des fonds d'actionnariat, 27 % des fonds bénéficient d'un label responsable.

En France, près de 100 % des salariés bénéficient de ce type de support via les plans d'épargne salariale et 70 % via les plans d'épargne retraite. Le Conseil de surveillance a décidé que tout l'abondement serait orienté en 2021 sur les fonds ESG, pour leur donner une visibilité plus large.

Aux États-Unis, le dispositif d'épargne retraite (401K) intègre désormais deux nouveaux fonds « ESG ».

Le maintien de fonds non responsable était requis jusqu'à présent pour compenser les moindres performances des fonds ESG. Toutefois, Vivendi envisage d'enrichir la gamme des fonds labellisés au sein du PEG Vivendi de façon à être plus en résonnance avec son programme RSE.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Réponse du Directoire : Vivendi ne publie pas de charte ou de rapport détaillant ses engagements en matière de responsabilité fiscale. Cependant les informations sur la politique fiscale du groupe Vivendi sont publiées chaque année au sein de la déclaration de performance extra financière qui figure dans son Rapport annuel - Document d'Enregistrement Universel. Ces informations sont également consultables sur le site Internet de Vivendi.

Vivendi détaille ses impôts par pays dans une déclaration CBCR (*Country by Country Reporting*), qui fait l'objet d'une déclaration par le Groupe Bolloré, conformément à l'article 223 quinquies C I. du Code général des impôts. Vivendi étant détenue par une entité juridique située en France et consolidée par intégration globale au sein du Groupe Bolloré, celui-ci est tenu au dépôt de la déclaration CBCR pour l'ensemble de son groupe, en ce compris Vivendi.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics…) y*

consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. » (Transparency International)

Réponse du Directoire : Les activités du groupe sont principalement exposées aux changements de législation ou de réglementation dans des pays qui disposent d'un cadre pour les actions de lobbying défini dans la loi (essentiellement l'UE et la France). En France, il s'agit notamment de la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Le groupe et ses employés s'y conforment intégralement.

Les activités de représentation d'intérêt en France sont soumises à une déclaration auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP).

Au sein du groupe, chaque entité ayant une activité de représentation est tenue d'effectuer cette déclaration.

Au niveau européen, Vivendi est enregistré sur un registre de transparence dédié à ces activités de représentation. Ce registre permet notamment de consulter les réunions avec les représentants de la Commission européenne.

Nos actions de lobbying, en France et en Europe, sont placées sous la responsabilité du Secrétaire Général du groupe et membre du Directoire et s'appuient sur une direction des affaires publiques du groupe qui coordonne un réseau composé d'une vingtaine de correspondants représentant les 7 différents métiers du groupe ainsi que – de façon plus ponctuelle – sur des experts opérationnels au sein du groupe. L'objectif de ce travail est d'anticiper les évolutions réglementaires, d'analyser les impacts potentiels afin de définir une position publique groupe, d'expliquer et de promouvoir cette position auprès des pouvoirs publics français et européens. Le groupe peut, en fonction de l'actualité institutionnelle, faire appel à des consultants extérieurs.

Le groupe prend part de façon régulière aux consultations publiques menées sur les questions de droit d'auteur, de régulation du numérique et de régulation des données.

S'agissant de l'appartenance à des associations professionnelles, le groupe et ses filiales sont également tenus de déclarer auprès de la HATVP et de la Commission européenne l'identité de ces organisations, qui sont ensuite publiées sur le site des deux institutions. A notre connaissance, aucune de ces associations n'est susceptible de porter des positions controversées au regard de l'intérêt général.

Nos actions au sein de ces associations consistent, au sein de leur conseil d'administration et/ou, le cas échéant, au sein des comités consultatifs, à prendre part aux débats et à contribuer à l'élaboration des positions publiques de ces organismes. Ces derniers sont également assujettis au cadre défini pour les actions de représentation d'intérêt.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Réponse du Directoire : Dans le cadre de la mise en œuvre de son plan de vigilance, Vivendi a en 2021 privilégié le dialogue avec les partenaires sociaux s'agissant plus particulièrement de la mesure qui concerne le dispositif d'alerte professionnelle. Ce dispositif interne intègre les signalements relatifs à la loi Sapin 2 et le signalement de situations qui relèvent de manquements aux engagements du groupe en matière de droits humains et de libertés fondamentales, de santé et de sécurité et d'environnement.

À ce titre, en 2021, chaque Comité Social et Economique (CSE) au siège et dans les filiales a été informé et a émis un avis consultatif sur les évolutions liées au dispositif d'alerte professionnelle en lien avec la loi sur le devoir de vigilance.

Au niveau du groupe, le Comité de Groupe sera informé en 2022 des sujets liés au dispositif de vigilance à travers l'invitation d'un représentant de la direction Compliance. Par ailleurs, tous les éléments concernant le plan de vigilance sont mis à disposition dans le rapport de gestion qui fait partie intégrante du Rapport annuel - Document d'Enregistrement Universel.

WORLDLINE

1. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement, ...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ?

Worldline a pour la première fois adopté des objectifs de réduction d'émission de GES validé par la *Science Based Targets initiative (SBTi)* en 2018. Suite à l'acquisition d'Ingenico, Worldline a mis à jour ses objectifs *Science Based Targets* intégrant l'activité Terminal Solutions & Services (TSS). Les nouveaux objectifs ont été validés par SBTi en septembre 2021. En utilisant la méthodologie ACA (*Absolute Contraction Approach*), Worldline s'est engagé sur deux objectifs tangibles à moyen terme :

1. Réduction des émissions absolues de GES des scopes 1 et 2 de 25 % d'ici 2025 par rapport à une année de référence 2019. Cet objectif a été jugé compatible avec une trajectoire de 1,5°C.
2. Réduction des émissions absolues de GES du scope 3 de 7,4 % d'ici 2025 par rapport à une année de référence 2019 pour les catégories des « achat de produits et de services » et de « utilisation des produits vendus ». Cet objectif a été jugé compatible avec une trajectoire « *bien en-dessous de* 2°C ».

Worldline met actuellement à jour ses objectifs de réduction de GES au regard de son nouveau périmètre suite à la cession annoncée de l'activité TSS.

Afin de réduire l'empreinte carbone de Worldline et de s'assurer du respect des objectifs SBTi, Worldline a déployé le plan d'action suivant :

- Adopter des énergies renouvelables dans les bureaux et les datacenters
- Convertir le parc automobile de l'entreprise en véhicules électriques et hybrides rechargeables
- Éco-concevoir nos solutions
- Changer l'état d'esprit et le comportement des collaborateurs pour promouvoir les comportements vertueux et l'usage de moyens de transport bas carbone
- Inciter les fournisseurs à prendre des engagements environnementaux.

Par ailleurs, conformément aux exigences de la Taxonomie verte Européenne, Worldline a publié ses revenus, CAPEX et OPEX éligibles. Ainsi :

- 77 % des revenus Worldline sont éligibles à la réglementation Taxonomie. Les revenus éligibles s'élèvent à 2 832 millions d'euros. Les principales activités de Worldline sont liées à l'activité 8.1 Traitement de données, hébergement et activités connexes ;
- 95 % des CAPEX de Worldline (immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles, augmentation du droit d'usage IFRS16) sont éligibles à la réglementation Taxonomie. Les CAPEX éligibles s'élèvent à 320 M€ ; dont 226 M€ dans le cadre de l'activité principale de Worldline sur 8.1 Activités de traitement des données et 94 M€ sont liés à la construction, à l'immobilier et à la flotte automobile (droit d'utilisation de son bail à long terme de bâtiment dans le cadre de l'activité 7.7, rénovation et travaux dans les bâtiments dans le cadre des activités 7.2 à 7.5 et investissements dans la flotte automobile, dans le cadre de l'activité 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers) ;
- 93 % des OPEX de Worldline prises en compte dans la définition de la taxonomie verte sont considérés comme éligibles. Pour rappel, la Taxonomie européenne limite les OPEX considérées à 3 catégories : Maintenance, location courte durée et frais de R&D non capitalisés. Worldline rapporte alors 237 millions d'euros d'OPEX éligibles sur ces 3 postes,

représentant ~9% des OPEX totales de Worldline. Ces coûts sont principalement liés à l'activité 8.1 Traitement des données, hébergement et activités connexes.

L'alignement des revenus, CAPEX et OPEX éligibles à la réglementation Taxonomie sera publiée en 2023. Au regard de nos premiers travaux sur l'alignement, Worldline contribue principalement à l'atténuation du changement climatique.

Enfin, Worldline a évalué sa contribution aux Objectifs de Développement Durable (ODD) à partir du balayage de ses offres et de l'évaluation de leur durabilité par des chefs de produits et des experts en durabilité sur ces 4 catégories d'avantages : Économique / Social et bien-être / Gouvernance, confiance et conformité / Environnement empreinte. En 2021, le revenu lié aux solutions durables de Worldline représente 57 % du revenu global de Worldline.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire, …) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Conformément à son analyse de matérialité, Worldline n'a pas d'activité dépendant directement de la biodiversité dans la mesure où aucun de ses produits et services ne dépend de matière première issue du vivant. Toutefois, même si l'impact sur la biodiversité n'est donc pas un sujet d'importance significative pour Worldline, une étude visant à identifier la manière dont Worldline pourrait néanmoins tenter d'avoir une influence positive sur celle-ci est en cours.

Par ailleurs, Worldline soutient des initiatives locales en faveur de la biodiversité sur ses différents sites certifiés ISO 14001. Ces initiatives consistent principalement à sensibiliser et à prendre en compte l'environnement dans divers domaines tels que : l'utilisation des sols, la production de GES, la promotion des espèces et la biodiversité. Par exemple, Worldline France a soutenu une initiative de ses collaborateurs et a mis en place des ruches sur les sites de Rennes et de Seclin pour contribuer à la préservation de l'abeille (coût : 6 000 euros par an par site). De même, le site bruxellois dispose d'un jardin de 1 500 m^2 qui a été conçu pour attirer une variété d'espèces de plantes et d'insectes (coût incluant l'entretien : 7 400 euros par an). Ces initiatives sont l'occasion pour les responsables environnementaux de Worldline de sensibiliser les collaborateurs à l'importance des pollinisateurs dans la préservation de la biodiversité. Plusieurs sites offrent également un espace au sol pour que les employés puissent cultiver des légumes.

La prestation d'analyse d'impact biodiversité s'élevant à 6 800 euros, les dépenses totales de Worldline en faveur de la biodiversité s'élèvent à 26 200 euros.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Worldline a identifié neuf ressources naturelles stratégiques devant faire l'objet d'un suivi : l'eau, le pétrole, le gaz, l'acier, le cuivre, le nickel, le cobalt, le lithium, l'or et l'argent. Ces neuf ressources naturelles sont stratégiques dans le cadre de la fabrication du matériel par ses fournisseurs pour garantir la continuité de son activité datacenter et pour le maintien de son parc informatique nécessaire à la conduite de ses opérations.

Les ressources limitées, en particulier les matériaux rares utilisés dans les composants électroniques, et les difficultés d'approvisionnement, constituent un défi pour l'industrie numérique et pourraient

avoir un impact sur les activités de Worldline. Les difficultés d'approvisionnement en ressources naturelles sont intégrées dans l'*Enterprise Risk Management* (ERM) au sein du Risque Fournisseurs. L'évaluation des risques sur le modèle économique de Worldline s'articule autour d'une approche « bottom-up » (mobilisation des lignes de services) et d'une approche « top down » via des groupes de travail impliquant les cadres dirigeants. Par ailleurs, les principaux impacts économiques et/ou financiers que nous pouvons connaître viennent des pénalités qui peuvent nous être infligées par nos clients suite à des retards de livraison.

Afin d'éviter toute rupture dans sa chaîne d'approvisionnement, Worldline procède à un examen minutieux des prévisions industrielles ainsi que des prévisions de ventes pour anticiper au mieux les besoins. De plus, une politique de *multisourcing* composants est systématiquement appliquée chaque fois que possible, et dans certains cas des stocks de sécurité sont constitués pour les composants critiques. Certains fournisseurs stratégiques sont également tenus de disposer de deux sites de production pour les composants sensibles. Worldline vise également à inciter à allonger la durée de vie d'utilisation des équipements et ses fournisseurs à recycler leurs matériels et réutiliser les matières des produits en fin de vie. Enfin, la constitution d'un stock de pièces détachées dans nos data centers afin de réparer et prolonger l'utilisation de nos équipements constitue également un de nos axes visant à sécuriser les approvisionnements.

Différentes actions ont été mises en place pour saisir les opportunités de développement de « modèle d'affaires circulaires ». Concernant notre flotte d'ordinateurs, elle est certifiée EPEAT Gold Energy Star. Lorsque les ordinateurs arrivent en fin de vie, ils sont repris par le courtier CentralPoint afin d'être réparés pour être remis à la vente. Si les ordinateurs ne sont pas vendables, les composants seront alors recyclés, rien n'est jeté. Concernant nos terminaux de paiement, nous les récupérons lorsque les clients nous le demandent puis nous les recyclons. En 2021, 682,3 tonnes de terminaux ont été collectés et recyclés via une filière Worldline, ce qui représente une hausse de 80 % par rapport à 2019. Un projet est également en cours pour intégrer du plastique recyclé dans nos terminaux. Enfin, dans chacun de nos datacenters stratégiques, les serveurs en fin de vie sont récupérés par des entreprises spécialisées (comme Suez pour Vendôme ou Paprec pour Seclin) et les composants sont recyclés.

Worldline a pour objectif de certifier ISO 14001 tous ses centres de données stratégiques et ses bureaux de plus de 500 personnes.

4. Quelle est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salarié.e.s (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement…) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salarié.e.s).

Rémunération de long terme

Les plans de rémunération à long terme en titres bénéficient principalement aux premières lignes managériales du Groupe, aux ressources clés, aux experts et à certains juniors, ainsi qu'aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Nos plans de rémunération à long terme en titres (LTI) sont conditionnés à la réalisation de condition de performance financière interne et extra-financière externe et interne mesurées sur une période de trois exercices au moins. Les objectifs ont été définis par le conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations ainsi que du Comité RSE, afin d'accompagner le Groupe dans la réalisation de sa stratégie à court et long termes. Les indicateurs de performance

sont en lien avec les facteurs clés du succès de la stratégie du Groupe, et incluent, entre autres, des indicateurs liés à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Ces conditions prennent en considération les commentaires des agences de conseil en vote et des investisseurs sur les plans précédents et leurs attentes futurs concernant les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à cet égard.

Outre les indicateurs financiers, l'acquisition de tout ou partie des actions de performance / options de souscription ou d'achat d'actions est également soumise à l'atteinte d'une condition de performance liée à la RSE, définie comme une combinaison de plusieurs critères, conditionnant 20 % de l'acquisition totale. À cet égard, et tenant compte de certains commentaires d'agences de conseils en vote et d'investisseurs quant à la nature des indicateurs RSE retenus, de nouveaux indicateurs RSE liés à la politique interne du Groupe en matière de RSE, et en lien avec son plan stratégique « Trust 2025 » ont été introduits depuis 2021.

Afin d'atteindre l'ambition climatique faisant partie de la stratégie du Groupe, le conseil d'administration réuni le 21 février 2022, sur proposition du Comité des Rémunérations et du Comité RSE, a retenu les critères extra-financiers externes suivants, conditionnant 10 % de l'acquisition totale :

- 5 % relatif à la réduction des émissions de CO_2 des scopes 1 et 2 dans le cadre de l'initiative du « *Science Based Targets initiative* » (SBTi) ;
- 5 % relatif au score Eco Vadis.

Dans le cadre de Trust 2025 et en ligne avec la stratégie du Groupe, le conseil d'administration réuni le 21 février 2022, sur proposition du Comité des Rémunérations et du Comité RSE, a également retenu des critères extra-financiers externes et internes relatifs à la satisfaction des collaborateurs et à la diversité, conditionnant 10 % de l'acquisition totale. Il s'agit de mesurer l'amélioration de l'engagement des salariés et l'amélioration du taux de femmes dans le management. Chacun des indicateurs de Responsabilité Sociétale des Entreprises sera mesuré à l'issue de la période de trois ans. Une courbe d'élasticité pour chaque indicateur a été définie par le conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et du Comité RSE.

Bonus court terme

Pour soutenir les ambitions et objectifs développés dans le cadre de Trust 2025 et mieux s'aligner aux pratiques de marché, le conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et du Comité RSE, a décidé le 21 février 2022 d'introduire un critère combiné de performance externe comprenant certains des indicateurs faisant partie intégrante du programme RSE du Groupe, Trust 2025, dans la rémunération variable court terme des mandataires sociaux au titre du second semestre 2022 pour un poids de 20 % de cette rémunération variable court terme.

Le 22 mars 2022, le conseil d'administration a décidé que le critère combiné de performance externe en lien avec la RSE serait basé sur le programme Trust 2025 qui se décompose des treize indicateurs suivants :

Domaines	Indicateurs	Objectifs 2022
Disponibilité et sécurité des plateformes	Score de qualité 1. Disponibilité du service et temps de réponse contractuels 2. Disponibilité du service et temps de réponse des plateformes	Plancher: Valeur Cible - 50% Cible Plafond: Valeur Cible + 30%
	3. % de demandes ayant reçu une réponse à temps et conformément à la politique de protection des données de Worldline	
	4. % des sites certifiés ISO 27001 selon la politique de sécurité	
Market intimacy	5. Taux net de recommandation	
	6. Revenu total « Offre durable » en millions d'euros)	
Attraction et rétention des talents/Diversité & Inclusion	7. Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur et par an	
	8. % de collaborateurs en situation de handicap dans les pays disposant d'une législation en vigueur	
Achats responsables/ Ethique & conformité	9. Part des fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 45 qui sont encouragés par Worldline à avoir un plan d'action pour remédier aux difficultés identifiées	
	10. % des dépenses totales évaluées par EcoVadis parmi les dépenses fournisseurs stratégiques	
	11. % d'alertes investiguées et plans d'action associés définis dans les 3 mois	
Changement climatique	12. % des émissions d'éqCO_2 compensées pour les scopes 1, 2, 3a	
Communautés locales	13. Volume des dons collectés en millions d'euros	

Trois indicateurs faisant partie du programme Trust 2025 (à savoir le taux de satisfaction globale des collaborateurs mesurée par le Trust Index de l'enquête Great Place to Work®, le pourcentage de femmes dans des postes de direction et la réduction des émissions d'éqCO2), n'ont pas été intégrés dans le critère combiné de performance externe en lien avec la RSE pour la rémunération variable à court terme, dans la mesure où ces trois indicateurs sont déjà intégrés dans le critère combiné de performance externe en lien avec la RSE pour la rémunération à long terme en titres.

Le bonus à court terme des premières lignes managériales du Groupe, des ressources clés et de l'ensemble de la population du Groupe éligible à un bonus court terme intégrera à partir du deuxième semestre 2022 l'indicateur combiné de performance externe comprenant des indicateurs faisant partie intégrante du programme RSE du Groupe, Trust 2025, tel que défini ci-dessus pour les mandataires sociaux exécutifs.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du COVID-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue, …) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail, …), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

En France, Worldline a conclu un accord sur le télétravail dès 2010. Avant la pandémie de COVID-19, en moyenne, 35 % de l'effectif pratiquait le télétravail en France ; cette proportion atteignant 50% de l'effectif en région parisienne. C'est donc fort de cette expérience que le 17 mars 2020, la quasi-totalité des salariés est passé au télétravail sur l'intégralité de leur temps de travail.

En 2021, un questionnaire a été adressé à l'ensemble des collaborateurs de Worldline afin de recueillir leur souhait concernant l'organisation du travail pour la période post-confinement. Ainsi, la majorité des collaborateurs ont déclaré vouloir continuer à pratiquer le télétravail.

Sur la base de ces enquêtes, les Ressources Humaines ont intégré de nouvelles actions afin de maximiser ces nouveaux modes d'organisation pour Worldline et pour ses collaborateurs. Durant le COVID-19, une ligne disponible 7j/7 a été mise en place afin de permettre aux collaborateurs de bénéficier d'une assistance physiologique et médicale. De nouvelles formations ont été ajoutées au catalogue afin d'aider les collaborateurs à s'adapter aux nouveaux modes de travail, mais également aider les manager à gérer leurs équipes à distance. Toujours dans une logique de bienveillance envers les collaborateurs, les Ressources Humaines font régulièrement des communications pour

rappeler l'importance de l'équilibre vie privé / vie professionnelle, mais également rappeler les principes de la flexibilité des heures de travail. Enfin, la généralisation du télétravail amène Worldline à se positionner sur les modes de travail hybride, notamment à travers le déploiement du *flex-office*. Le retour progressif sur site s'est accompagné dans de nombreux pays de célébrations. La proportion de télétravail se stabilisant progressivement à 50 %.

Avant la pandémie COVID-19, des accords de télétravail avaient déjà été mis en place dans certains pays, notamment en France, aux Pays-Bas et Italie. Ces accords ont été rédigés avec la participation des partenaires sociaux. Ces accords sont en cours de renégociation au vu de la généralisation du télétravail et l'adoption progressif du *flex-office*. En Espagne, un nouvel accord a déjà été adopté avec l'approbation des partenaires sociaux. En France, une renégociation est en cours mobilisant la direction et les organisations syndicales.

Pour des activités comme celles de Worldline, théoriquement quasiment 100% de télétravail serait possible pour de nombreux types d'activités. Cependant, une telle virtualisation du lien à l'entreprise ou au collectif professionnel ne serait ni parfaitement efficace, ni souhaitable. En effet, dans la recherche du nouvel équilibre entre activités sur site et activités à distance, le Groupe s'attache notamment à valoriser des pratiques professionnelles garantissant le sentiment d'appartenance, l'attention à l'autre, le management d'équipe efficace dans ces situations hybrides, l'équilibre approprié des temps de travail, le renouveau des actions de qualité de vie au travail quand les équipes sont partiellement présentes, la prise en compte des mécanismes nouveaux d'interaction sociale, du collectif de travail, du sens et de la raison d'être de l'entreprise. Ce sont quelques-uns des thèmes qui doivent guider nos nouvelles manières de fonctionner.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous reposons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

En 2021, Worldline a publié une politique interne en matière de droits humains, basée sur le code d'éthique de Worldline. Il s'agit d'une politique détaillée donnant un aperçu des droits humains dans un environnement d'entreprise. Son champ d'application est Worldline en tant que société, tous les collaborateurs de Worldline ainsi que les tiers travaillant avec Worldline. Son but est de formaliser un engagement général à respecter les droits humains et à se conformer aux conventions internationales sur les droits humains (politique des droits humains). Dans le cadre de cette politique, une définition du « salaire minimum » a été rédigée qui est la suivante : « Worldline s'assure qu'au moins la législation nationale sur le salaire minimum est respectée. Worldline ne s'appuie pas uniquement sur la législation locale pour élaborer ses politiques salariales, mais cherche plutôt à établir un salaire de subsistance qui assure un niveau de vie adéquat à tous ses employés et à leurs employés et des personnes à leur charge, et qui est aligné sur les pratiques du marché local. »

Afin que les fournisseurs s'alignent et respectent les valeurs RSE de Worldline, nous intégrons une charte d'engagement d'intégrité du partenaire commercial dans le contrat de tous les fournisseurs et partenaires. Cette charte précise que :

- « Les partenaires commerciaux de Worldline doivent se conformer à toutes les lois et réglementations applicables en matière de salaires et d'heures de travail. »
- « Les partenaires commerciaux de Worldline doivent fournir une rémunération équitable et garantir le salaire minimum national légal applicable. »

Les engagements de Worldline en matière de droits humains ont vocation à être intégrés tout au long de la chaîne de valeur de la société par le biais du devoir de vigilance, couvrant les droits du

travail et les droits humains de nos fournisseurs stratégiques, du code d'éthique et du système d'alerte de conformité de Worldline.

Il est important de préciser que 83 % des salariés de Worldline sont des cadres situés en Europe.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ?

Dans le cadre de l'épargne salariale du Groupe Worldline, dans nos PEG comme dans nos PERCO mis à dispositions des salariés, les fonds suivants bénéficient de divers labels :

- Le fonds ARCANCIA ACTIONS ETHIQUE ET SOLIDAIRE 721 du PEG Worldline bénéficie du label du Comité Intersyndical de l'Epargne Salariale (CIES) ainsi que du Label Finansol – ce fonds représente 9,62 % des fonds du PEG Worldline hors actionnariat salarié et 16,63 % coté PERCO ;
- Les fonds suivants du PEG Ingenico :
    - Le fonds Impact ISR Rendement Solidaire bénéficie des labels CIES, ISR, Finansol ;
    - Le fonds Impact ISR Dynamique bénéficie des lables ISR et CIES.

.

Ces fonds représentent 21,14 % des fonds du PEG Ingenico hors actionnariat salarié et 19,39 % coté PERCO.
L'analyse de ces fonds est conduite régulièrement pour optimiser l'aspect responsable des fonds.

Dans nos autres pays d'implantation, nous n'avons pas de dispositifs similaires de fonds d'épargne salariale. Pour les régimes de retraite, lorsque cela est possible, nous pousserons également l'utilisation de fonds solidaires.

Le dernier plan d'actionnariat salarié a couvert 97 % de l'effectif à l'étranger. Il a proposé une décote de 20 % sur le cours de référence de l'action Worldline et jusqu'à 8 actions d'abondement. Un tel plan est généralement proposé tous les 18 mois et environ 25 à 30 % des 20 000 salariés ont souscrit à ce plan.

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Le Groupe détaille publiquement dans le Document d'Enregistrement Universel (DEU) les engagements pris en matière de conformité fiscale, de gestion du risque fiscal et de transparence fiscale (voir : Section D.4.4.2 du DEU 2021). Ces engagements s'intègrent à sa responsabilité sociale.

Par ailleurs, le Document d'Enregistrement Universel étant approuvé avant sa publication par le conseil d'administration de Worldline après revue par ss différents Comités, celui-ci revoit et approuve les engagements pris dans ce cadre en matière fiscale. À ce titre, le Groupe s'engage notamment à payer ses impôts dans les pays dans lesquels ses activités commerciales génèrent de la valeur et des bénéfices et à respecter le principe de pleine concurrence dans les transactions intragroupes transfrontalières selon les principes énoncés par l'OCDE. Les impôts payés pays par

pays ne sont pas communiqués publiquement mais font partie des informations transmises annuellement à l'administration fiscale française dans le cadre de la déclaration pays par pays.

9. Publiez-vous une charte de lobbying* responsable ? Êtes-vous membre d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. : sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics, ...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entrainer des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. » (Transparency International)*

Worldline ne publie pas de charte de lobbying responsable pour le moment. Néanmoins, ses activités de lobbying sont mises en œuvre conformément aux lois et règlements en vigueur, et sa stratégie annuelle y afférente, décrivant l'orientation des activités et les principes généraux applicables aux activités de lobbying est approuvée chaque année par les membres du comité exécutif. L'engagement envers un lobbying responsable est publié dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 de Worldline (voir : Section D.4.4.3) dans les termes suivants :

« Worldline ne verse aucune contribution monétaire aux candidats aux élections, aux partis politiques ou au comité électoral dans aucun pays. De plus, dans sa politique de lutte contre la corruption et la fraude, Worldline interdit le don d'argent, de cadeaux, de divertissements ou de toute autre chose à tout membre d'un gouvernement ou fonctionnaire public et/ou aux membres de la famille ou aux personnes connues comme étant des associés proches d'un membre du gouvernement et des fonctionnaires publics (« fonctionnaires ») dans le but d'influencer ces fonctionnaires afin d'obtenir ou de conserver une affaire ou un avantage commercial, ou autrement en relation avec des décisions qui peuvent être considérées comme bénéfiques pour les intérêts commerciaux de Worldline. »

Les questions sociétales qui nous tiennent à coeur, à savoir l'avenir des paiements, la digitalisation de l'économie, l'inclusion numérique et la société sans espèces, sont décidées chaque jour dans les différentes institutions européennes. C'est pourquoi notre équipe d'affaires publiques, composée de deux membres à temps plein, sous la responsabilité directe du Directeur Général de la Société, est en dialogue permanent avec les décideurs européens afin d'alimenter efficacement la discussion et de proposer des solutions aux problèmes auxquels la société est confrontée.

Worldline est un leader mondial des paiements sécurisés et des transactions de confiance. Notre valeur fondamentale est d'instaurer la confiance tout au long de la chaîne de valeur des paiements. La confiance accordée à nos services et l'opinion publique ont à la fois un impact financier et un impact sur notre réputation en tant qu'entreprise. Worldline est membre de 180 associations professionnelles dans le monde entier. Notre équipe des affaires publiques surveille en permanence les adhésions de ces associations et nous nous abstenons d'être membre de toute association dont les positions sont controversées dans l'intérêt du public.

Nous sommes en faveur d'un cadre réglementaire européen fort, stable et correctement appliqué qui permet une concurrence intense entre des solutions transparentes et basées sur le marché, permettant de se disputer la confiance de leurs clients européens et mondiaux.

Dans cet esprit, nous avons créé notre propre association européenne en 2020, appelée EDPIA pour *European Digital Payments Industry Alliance*. Les positions de l'EDPIA sont créées par une consultation réfléchie de ses membres et membres associés, et servent l'intérêt général de ses membres et du grand public européen. Le cabinet de conseil qui assure le secrétariat des membres a

été sélectionné par une procédure de passation de marché officielle et transparente. L'objectif de l'EDPIA est de contribuer positivement aux débats politiques de l'UE qui définissent l'environnement commercial des paiements numériques et de renforcer la visibilité et la compréhension du secteur européen des paiements auprès des décideurs politiques et de la société européenne.

Les activités de lobbying de Worldline sont menées au sein de l'EDPIA, avec intégrité et en toute transparence, ainsi que par le biais d'une interaction directe avec les régulateurs et les décideurs politiques en Europe et dans le monde pour les pays clés dans lesquels nous opérons. Chaque fois que nous répondons à une consultation publique et que nous organisons une réunion ou un événement important, par exemple via l'EDPIA, nous publions nos contributions, nos propositions ou positions de lobbying sur le site web de l'EDPIA et sur les réseaux sociaux, et nous indiquons systématiquement les responsables rencontrés et les conclusions de la discussion.

Notre objectif est de nous engager de manière éthique et transparente auprès des décideurs et des associations du monde entier. Non seulement nos réunions sont transparentes, mais le budget alloué aux activités de lobbying l'est également. La division des affaires publiques et réglementaires dispose d'un budget annuel validé via le processus formel décidé par le département des achats de Worldline. Il s'élève à 2 092 726 euros en 2021.

Worldline est inscrite dans le registre européen de transparence et dans différents autres registres locaux, comme celui de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) en France, ce qui favorise le contrôle public et donne aux citoyens et aux autres groupes d'intérêt la possibilité de suivre nos activités, nos positions et nos réunions. Dans le registre de transparence de l'UE supervisé par le Parlement européen et la Commission, nous détaillons également le budget alloué au lobbying, les ressources humaines travaillant sur le lobby européen, et indiquons les montants reçus de la Commission européenne sous forme de subventions pour des projets.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre Groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le Groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte-rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

Afin de mettre en place son plan de vigilance, Worldline a mis en place un comité projet ainsi qu'un comité exécutif regroupant les départements suivants : la gestion des risques, les achats, la compliance et la RSE. Suite à l'identification des différents risques, les différentes parties prenantes concernées sont consultées. Concernant les partenaires sociaux, une réunion sera organisée afin de partager les différentes étapes du plan de vigilance et sa mise en œuvre. Nous pouvons faire parvenir cette présentation.

L'évaluation des risques et le plan de vigilance prennent en compte les actions déjà mises en place par Worldline pour prévenir et/ou diminuer les risques couverts par le devoir de vigilance.

Les étapes déjà accomplies du plan de vigilance et les actions précitées ont été décrites dans la DPEF[113] de cette année. Ce document est mis à disposition de la représentation du personnel conformément à la loi. De plus, il fera également l'objet d'une publication dédiée.

Concernant les achats responsables de manière plus large, après avoir redéfini sa stratégie d'achats responsables au niveau groupe avec des processus spécifiques et de nouveaux outils, Worldline s'est concentré, en 2021, sur la formalisation et la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie.

Elle s'articule autour de trois axes :

1. Assurer une diligence raisonnable grâce aux évaluations des risques de ses fournisseurs ;
2. Promouvoir des pratiques d'achat responsables ;
3. Améliorer en permanence les performances de ses fournisseurs (y compris leur performance RSE).

Conformément à la loi française sur le devoir de vigilance, Worldline s'appuie donc sur ces trois axes stratégiques pour développer et approfondir ses actions en matière d'achats responsables dans le cadre de son plan de vigilance. Cette stratégie d'achats durables est alignée sur le cadre et les attentes décrits dans la norme ISO 20400.

En 2021, Worldline a mis à jour ses KPI et son objectif TRUST 2025 pour mieux refléter ce classement et l'ambition portée par la nouvelle stratégie. Ce programme RSE sur 5 ans a été partagé avec les partenaires sociaux.

Principaux résultats et objectifs

Achats responsables- ICP	2020	2021	Objectif 2025
Pourcentage de fournisseurs évalués par EcoVadis avec un score inférieur à 45 ayant un plan d'action pour résoudre les problèmes critiques identifiés.	100%	100%	100%
% des dépenses évaluées par EcoVadis (sur les dépenses stratégiques des fournisseurs)	54%[1]	86%[2]	90%
Pourcentage des dépenses des fournisseurs stratégiques par rapport aux dépenses totales de la WL	80%	37%	-
% de fournisseurs stratégiques évalués par EcoVadis	35%[2]	74%	-
Pourcentage d'acheteurs formés annuellement à l'approvisionnement durable (y compris les minéraux de conflit)	-	65%	-
% des dépenses effectuées auprès de fournisseurs locaux (le fournisseur est situé dans le pays de l'achat)	80%	80%	-

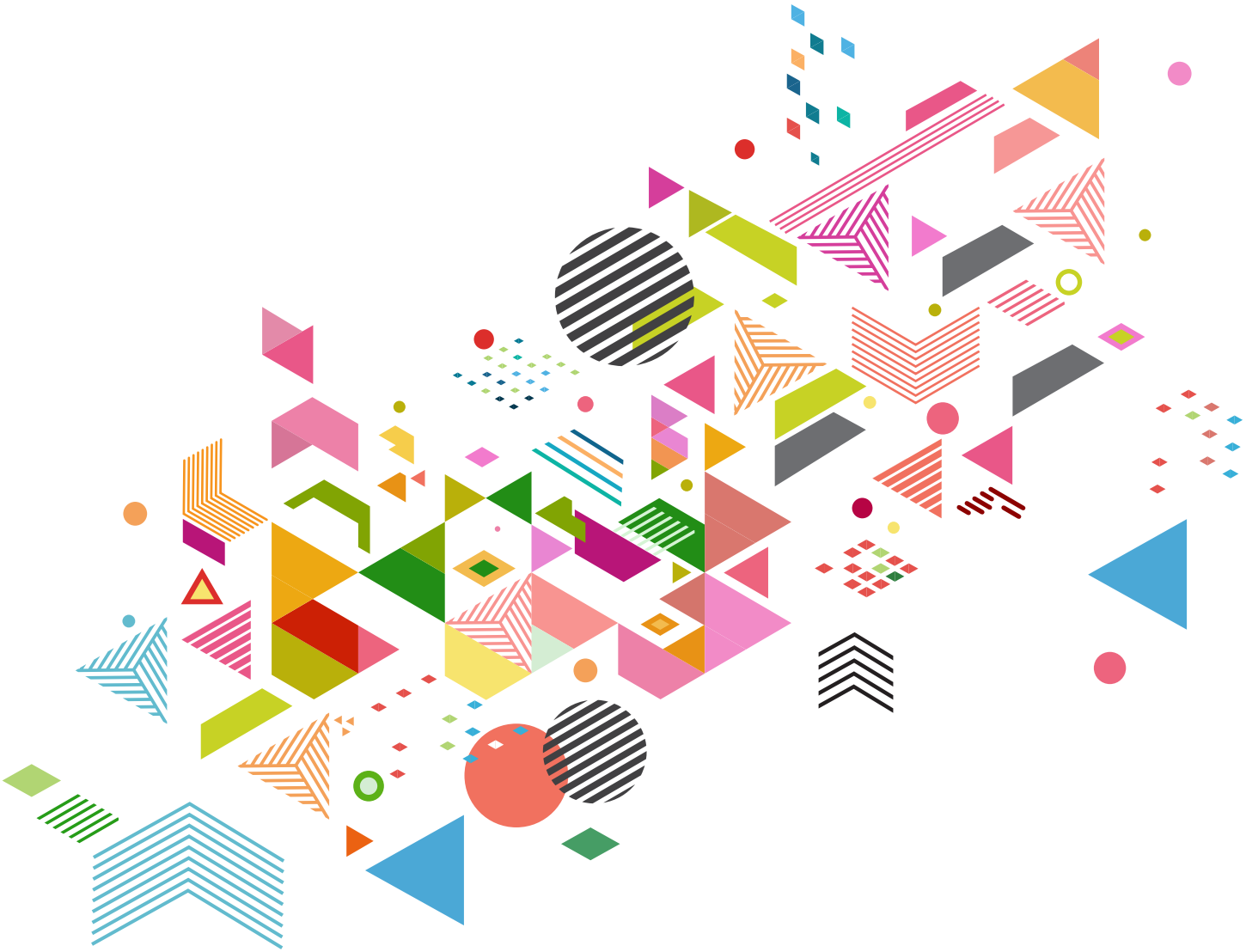
1 *La méthodologie utilisée pour calculer ce KPI a changé : le KPI s'est amélioré mais sur une base moins représentative (lesdépenses des fournisseurs stratégiques par rapport aux dépenses totales ont diminué). Une meilleure représentativité est un critèred'amélioration pour le rapport de l'année prochaine.*

2 *Se référer à la note ci-dessus*

Worldline assure une diligence raisonnable grâce à l'évaluation des risques de ses fournisseurs. L'objectif de la diligence raisonnable est de mettre en évidence toute corruption / tout manquement à l'éthique / toute violation des droits humains / tout risque extra-financier associé au fournisseur potentiel ou existant avec pour objectif l'intégrité au sein de la chaîne d'approvisionnement.

Afin de garantir la diligence raisonnable dans sa chaîne d'approvisionnement, Worldline procède à deux niveaux d'évaluation des risques : au niveau du fournisseur d'une part et, d'autre part, au niveau de la commande / service, comme décrit ci-après. La gestion des risques d'entreprise (Worldline Enterprise Risk Management – ERM) surveille les risques liés à la chaîne d'approvisionnement dans la cartographie des risques du Groupe. Avec la base actuelle de fournisseurs, l'évaluation des risques et la conception d'un plan d'atténuation des risques pour les fournisseurs critiques et stratégiques font partie de la mission des équipes achats en collaboration avec l'équipe risque, conformité et l'équipe RSE au niveau groupe.

[113] *Pour plus d'information, veuillez consulter le Document d'Enregistrement Universel 2021, Section D.4.3 « Vers le devoir de vigilance de Worldline (Plan de vigilance) » pages 169-170, Document d'Enregistrement Universel (worldline.co).*



FORUM POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE
www.frenchsif.org

e-mail : contact@frenchsif.org - Tel. : +33 (0)1 40 36 61 58

FSC