



LE CAC 40 EST-IL RESPONSABLE ?

RAPPORT D'ENGAGEMENT - SAISON 2

QUESTIONS ÉCRITES
AUX ASSEMBLÉES
GÉNÉRALES

2021

SAISON 2 : DES PROGRÈS MAIS TOUJOURS INSUFFISANT SUR LE SOCIAL

Face aux défis de notre époque, le dérèglement climatique, l'effondrement de la biodiversité, la croissance mondiale des inégalités, la responsabilité sociale des entreprises et des investisseurs s'avère évidente et appelle une action résolue de chacun, sans tout attendre des pouvoirs publics.

Les grandes entreprises ont en effet non seulement un impact sur l'économie mais également sur l'environnement, les droits humains et la cohésion sociale des pays dans lesquels elles opèrent. C'est pourquoi, le FIR a choisi de mener depuis 2020 des campagnes de questions écrites auprès du CAC 40 en faisant l'acquisition d'une action de chaque entreprise qui le compose. Si son portefeuille d'actions demeure modeste, les membres de sa commission « Dialogue et Engagement » gèrent, eux, plus 4 500 milliards d'euros d'actifs, ce qui l'est un peu moins. Cette seconde édition permet également d'évaluer une dynamique.

Dans cette campagne 2021 qui comportait 13 questions sur 13 grands thèmes de responsabilité sociale, le sérieux avec lequel des entreprises ont répondu s'est amélioré, même si une entreprise comme Pernod-Ricard continue de refuser d'apporter aux questions publiques de ses actionnaires des réponses argumentées et précises. 29 entreprises ont vu leur note augmenter - la note moyenne des entreprises passe de 1,04/3 à 1,26/3. Les entreprises cotées à Paris mais dont le siège social n'est pas en France continuent toutefois de répondre globalement de façon moins satisfaisante que la moyenne des autres entreprises - ArcelorMittal et Airbus (39^{ème} ex aequo), STMicroelectronics (36^{ème}), Stellantis (30^{ème}).

Au total, peut-être au moins tant du fait de la crise des matières premières que par sensibilité à l'économie circulaire, la gestion de la rarefaction et de l'approvisionnement des ressources (Q3) a donné lieu à des réponses satisfaisantes, tandis que la question de l'égalité femmes / hommes (Q11) continue de donner lieu à des réponses construites et argumentées (meilleure moyenne des 13 questions cette année, 2^{ème} l'année dernière). Concernant les besoins d'investissement pour s'aligner avec l'Accord de Paris, les réponses sont globalement plus détaillées et précises que l'année dernière même si seules quelques entreprises fournissent des montants de Capex conséquents et corrélés à leurs objectifs de décarbonation.

Par contraste, certains thèmes sociaux continuent de donner lieu à des réponses médiocres : les réponses aux questions sur le salaire décent (Q6) ou encore l'association des partenaires sociaux (Q13) demeurent insuffisantes et reçoivent une note moyenne respectivement de 0,8/3 (Q6) et 0,63/3 (Q13). Un autre thème de responsabilité sociale sur lequel les entreprises demeurent à la traîne est celui de la responsabilité fiscale (Q9). Un sursaut semble nécessaire sur ces sujets que le FIR encourage le CAC40 à avoir sans attendre.

À travers la lecture de ce document, le FIR espère que chacun-e d'entre vous pourra se faire une opinion sur la prise en compte de grands thèmes de la responsabilité sociale.



Caroline Le Meaux

Présidente de la commission
Dialogue et Engagement



Alexis Masse

Président du FIR

SOMMAIRE

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

3

Environnement

6

1. Pour être en ligne avec l'Accord de Paris, quels sont les montants de Capex à horizon 2025 ? Comment ces Capex seront-ils répartis sur l'ensemble de la chaîne de valeur entre Capex de maintenance et Capex de croissance ? Quelle est la répartition géographique ? [Page 6](#)
2. Comment limitez-vous l'impact de la perte de biodiversité sur vos revenus futurs ? Précisez les indicateurs et moyens mis en place. [Page 9](#)
3. Comment anticipez-vous la raréfaction de certaines ressources naturelles et les difficultés d'approvisionnement de vos ressources stratégiques ? En quoi cela affecte-t-il vos modèles économiques et comment sécurisez-vous vos filières d'approvisionnement ? [Page 12](#)

Social

14

4. La solidarité entre acteurs économiques, grandes et petites entreprises, semble nécessaire pour limiter les impacts négatifs de la crise actuelle. Comment votre groupe adapte-t-il, aux plans national et international, ses pratiques d'achat ou de vente, pour soutenir ses fournisseurs ou ses clients qui sont affectés par la crise ? Appliquez-vous des politiques différenciées pour les TPE-PME ? La crise vous a-t-elle poussé à changer structurellement vos politiques en la matière ? [Page 14](#)
5. Comment gérez-vous, au niveau du groupe, les impacts sociaux associés au développement massif du télétravail depuis le début de la pandémie ? Notamment en termes de gestion des risques psychosociaux, de participation aux frais, d'enquête de satisfaction des salarié.e.s, d'inversion du choix des salarié.e.s, de part des salarié.e.s en télétravail, etc. [Page 17](#)
6. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui, laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ? [Page 19](#)
7. Dans le cadre des formules des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié.e.s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui : - Quels sont ces critères ? Ont-ils évolué depuis le 1^{er} avril 2020 ? - Quelle est la proportion de ces critères dans la formule d'intéressement ? A-t-elle évolué depuis un an ? - Quelle est la part des salarié.es concernés ? [Page 21](#)
8. Dans le cadre de l'épargne salariale, quels sont les fonds bénéficiant effectivement d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ? Pour chaque fonds proposé, quel est le nom du ou des labels, quelle est sa part en pourcentage de l'encours d'épargne salariale, à quelle proportion des salarié.e.s est-il proposé ? Par ailleurs, quelle est la part des salarié.e.s du groupe, en France et à l'étranger, ayant accès à d'autres formes d'épargne souscrite sur un plan professionnel, notamment en matière de retraite ? Quelle proportion des actifs correspondant à cette épargne est gérée de façon socialement responsable et dispose de « signes de qualité » ? Lesquels ? [Page 23](#)

Gouvernance

25

9. Appliquez-vous pour votre reporting fiscal public le standard GRI 207 ? Si oui, ce reporting porte-t-il sur tous les éléments indiqués dans ce standard et si non, quels éléments avez-vous choisi de ne pas publier et pourquoi ? Si vous n'utilisez pas ce standard, quelles en sont les raisons et envisagez-vous de l'appliquer à échéance proche (un à deux ans) ? Quelles autres mesures avez-vous mises ou envisagez-vous de mettre en œuvre pour répondre à la demande croissante de transparence fiscale de la part de vos parties prenantes ? [Page 25](#)
10. Quel est le périmètre pris en compte pour les ratios d'équité que vous publiez ? Quelle analyse faites-vous de l'évolution de ces ratios ? Cette analyse vous a-t-elle poussé à adapter vos politiques de rémunération ? Si oui comment ? [Page 27](#)
11. Au regard de la mise en œuvre de la politique d'égalité femmes / hommes de votre groupe, pourriez-vous nous communiquer : (i) L'agenda et les objectifs chiffrés – atteints ou à atteindre – concernant les sujets relatifs à cette politique (carrière, formation, rémunération, répartition vie privée / vie professionnelle, etc.) à tous les niveaux de responsabilité. (ii) Si cette politique d'égalité est appliquée dans toutes les sociétés du groupe aussi bien en France qu'à l'international. Si non, pourquoi ? (iii) Si oui, quels moyens spécifiques déployez-vous pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans vos pays d'implantation où cette notion rencontre des difficultés à s'imposer ? [Page 29](#)
12. Comment vos pratiques de lobbying sont-elles formalisées et comment s'intègrent-elles dans la stratégie RSE de votre groupe ? Pouvez-vous décrire la chaîne de responsabilité de votre société en matière de lobbying ou de relations institutionnelles ? Dans quels cas l'organe de contrôle de votre groupe (conseil d'administration, conseil de surveillance) peut-il ou doit-il être saisi ? Quels éléments se rapportant à vos pratiques de lobbying publiez-vous (positions publiques, budgets alloués...), et ce pour chacun de vos marchés mondiaux ? [Page 32](#)
13. Comment, concrètement, associez-vous les partenaires sociaux, au niveau du groupe et localement, pour engager votre entreprise dans une transition juste ? Entendez-vous publier leur avis concernant votre plan de vigilance ? Entendez-vous publier leur avis à propos de votre document de performance extra-financière ? [Page 35](#)

ANNEXE

38

Participants à la campagne de questions écrites

Comparaison des résultats 2021/2020

Les réponses intégrales des entreprises sont disponibles sur le site du FIR : www.frenchsif.org

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Les investisseurs responsables s'attachent à la durabilité de leurs investissements au sein d'une société qui doit relever des défis environnementaux et sociaux majeurs comme la lutte contre le dérèglement climatique et l'érosion de la biodiversité, la raréfaction des ressources ou encore la réduction des inégalités. Ces investisseurs se mobilisent pour avoir un impact positif sur ces sujets et l'un des outils dont ils disposent à cet effet est le dialogue et l'engagement actionnarial. La campagne de questions écrites menée par le FIR s'inscrit dans cette volonté de pousser les entreprises à prendre conscience de l'importance de certains enjeux, à adopter les meilleures pratiques et, de ce fait, à renforcer leur performance extra-financière et leur durabilité.

Comme l'année dernière, en faisant l'acquisition d'une action de chaque entreprise qui compose le CAC 40, le FIR a posé à chacune de ces 40 sociétés 13 questions, portant sur 13 grands thèmes de responsabilité sociale. Les réponses ont été analysées par des groupes de professionnels de l'approche ESG (Environnement, Social Gouvernance), avec une grille de lecture commune¹. Les 13 questions ont été sélectionnées de façon nécessairement imparfaite et d'autres thèmes méritent également attention, néanmoins elles recouvrent 13 grandes questions de la RSE qui importent à la construction d'entreprises résilientes et performantes dans la durée, en phase avec les attentes de la société et conscientes de leurs responsabilités.

Pour la deuxième édition de sa campagne de questions écrites, au terme d'une réflexion collective, le FIR a ajouté deux thèmes - la raréfaction des ressources et la sécurité d'approvisionnement, ainsi que le lobbying responsable - tout en prenant soin de préciser ses questions, afin d'obtenir des réponses également plus précises et comparables.

En posant des questions écrites en assemblée générale, le FIR donne à tous les actionnaires, comme à toutes les personnes intéressées, la possibilité de bénéficier de réponses synthétiques sur ces questions essentielles, tout en permettant la comparaison des réponses des grandes entreprises entre elles. Cet exercice est à la fois un moyen de mieux comprendre l'approche des entreprises sur une question donnée et d'obtenir des précisions sur certains éléments, favorisant une meilleure évaluation de leur niveau d'ambition vis-à-vis de leur responsabilité sociale. Sans prétendre refléter l'ensemble de la politique de l'entreprise, l'exercice permet de cadrer les réponses et non pas de se laisser guider par les éléments communiqués par les entreprises par ailleurs.

L'analyse a été menée sur la base des réponses des 40 entreprises, de leur précision et ne préjuge pas de la qualité de l'ensemble de la politique existante sur le sujet. De fait, cela peut laisser la porte ouverte à une forme de *greenwashing* que les parties prenantes seront à même d'identifier à la lecture des réponses intégrales en annexe.

Voici une synthèse des principaux résultats, dont vous pouvez retrouver les détails dans les pages suivantes.

13 questions plus précises, des réponses plus satisfaisantes

Les 12 questions posées par le FIR en 2020 étaient pour certaines très précises, d'autres au contraire beaucoup plus larges, afin de laisser aux entreprises la possibilité de s'exprimer plus librement sur certaines thématiques. Cette année, les questions ont été revues pour gagner en précision et ainsi faciliter l'évaluation et la comparabilité des réponses des entreprises. Les réponses ont été globalement plus précises et exhaustives. 29 entreprises ont vu leur note augmenter par rapport à l'an dernier, EssilorLuxottica (+0,82 point), Kering (+0,76 point), et Veolia (+0,7 point) connaissant les plus fortes progressions.

Toutes les questions ont été modifiées par rapport à l'an passé, parfois à la marge, comme la question 6, qui va un cran plus loin en ajoutant les salariés des fournisseurs à la demande de garantie d'un salaire décent, la question 7, qui ajoute l'évolution des critères ESG pris en compte dans la formule des accords d'intéressement ou encore la question 8 sur la labellisation ISR. D'autres questions ont été plus largement modifiées, comme la question 5, qui porte désormais explicitement sur les impacts sociaux associés au développement du télétravail alors qu'une question plus ouverte relative à la préparation des salariés aux transitions du XXI^{ème} siècle était posée l'année dernière. Enfin, certaines ont été détaillées comme la question portant sur les Capex qui demandait cette année l'alignement des Capex par rapport à l'Accord de Paris sur un horizon de temps, un périmètre géographique et de détailler en Capex de maintenance et de croissance. Toutes les questions existantes ont donc été précisées et/ou davantage détaillées.

Comme l'année dernière, les 13 questions posées balayaient largement les principaux enjeux au cœur aujourd'hui de la responsabilité sociale des entreprises : mesure de l'impact environnemental, impacts de et sur la biodiversité, gestion des ressources naturelles, relations avec les fournisseurs, évolution des conditions de travail, respect des droits humains, épargne responsable, politique fiscale, cohésion sociale, égalité femmes-hommes, lobbying et implication des parties prenantes.

Le palmarès de cette deuxième campagne

Orange arrive en tête de cette deuxième campagne (vs. 2^{ème} position l'année dernière) avec une note de 2/3 en progression de 0,33 point par rapport à 2020. Comparativement aux autres entreprises du CAC 40, le groupe a été un des plus transparents et précis sur les questions 3 (gestion de la raréfaction et de l'approvisionnement des ressources), 4 (solidarité entre acteurs économiques), 8 (labellisation de l'épargne salariale), 11 (égalité femmes / hommes) et 12 (lobbying responsable) en obtenant la note maximale de 3 étoiles. Il obtient 2 étoiles sur les questions 2 (impacts de la perte de biodiversité sur les revenus), 5 (impacts sociaux du télétravail), 9 (*reporting* fiscal), et 13 (implication des partenaires sociaux). Ses faiblesses se concentrent sur les questions 7 (critères ESG dans l'intéressement), 10 (ratio d'équité) pour lesquelles il

¹ Toutes les entreprises sont notées de 0 à 3 sur la base de critères propres à chaque question, évaluant à la fois la transparence et la précision de l'entreprise.

obtient 1 étoile et 6 (salaire décent) où il n'obtient aucune étoile.

BNP Paribas, Michelin et TotalEnergies arrivent ex aequo en deuxième position avec des notes en augmentation respectivement de 0,34 point, 0,34 point et 0,67 point. Toutes obtiennent une note moyenne de 1,92/3, TotalEnergies n'obtenant que deux notes maximales (aux questions 3 et 4) tandis que BNP Paribas et Michelin en obtiennent quatre. Toutefois, BNP Paribas obtient la note minimale (0 étoile) à la question 13 et Michelin à la question 9.

Dans le bas du tableau, Airbus et ArcelorMittal pointent en dernière position (respectivement six et sept fois le score de 0 étoiles vs. neuf fois en 2020) mais progressent respectivement de 0,28 point et 0,37 point par rapport à 2020. Viennent ensuite Pernod Ricard, Publicis et Stmicroelectronics, dont les notes s'établissent à 0,69/3. La plus grosse baisse du classement est attribuée à Vinci avec -0,4 point. Nous soulignons l'effort de dialogue entrepris par ArcelorMittal avec qui nous avons échangé oralement en aval de leurs réponses écrites.

Des progrès de transparence et de précision

Globalement, les entreprises ont progressé pour une majorité d'entre elles (29 entreprises), une a stagné et neuf ont vu leur note baisser. Cette progression globale laisse penser que les entreprises prennent plus au sérieux l'exercice que l'année précédente, en fournissant des efforts supplémentaires de compréhension des questions et de précision dans leurs réponses.

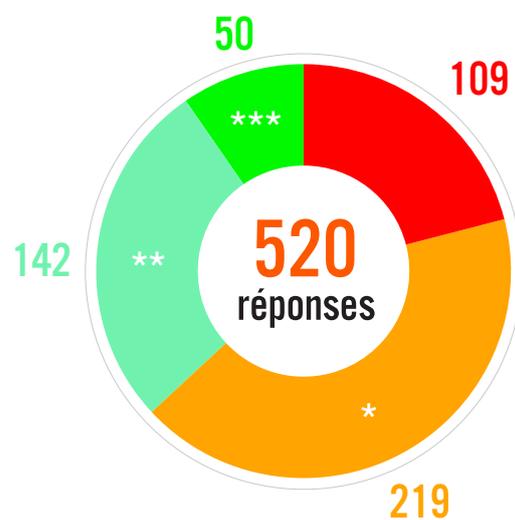
L'analyse du tableau des résultats fait ressortir une progression globale par rapport à l'année dernière avec une note moyenne aux 13 questions s'établissant à 1,26/3 vs. 1,04/3 en 2020. Une majorité de réponses satisfaisantes (2 ou 3 étoiles) a été apportée à trois questions (vs. deux l'année dernière): 26 entreprises sur la gestion de la rarefaction des ressources (Q3), 23 entreprises sur la solidarité entre acteurs économiques (Q4) et 29 entreprises à la question sur l'égalité femmes-hommes (Q11). Les entreprises obtenant 3 étoiles demeurent tout de même une minorité avec un maximum de 10 entreprises à la question 4 (solidarité entre acteurs économiques). Pour trois questions (vs. cinq l'année dernière), aucune entreprise n'obtient la note maximale : elles concernent la fiscalité responsable (Q9), le ratio d'équité (Q10) et l'intégration des partenaires sociaux (Q13).

Par rapport à la campagne 2020, les plus gros progrès ont été réalisés sur la question de l'égalité femmes / hommes, une des questions avec le meilleur score déjà en 2020 (bien que la question porte cette année davantage sur l'application de la politique d'égalité que sur la gouvernance). La précision de certaines questions, comme celle de la question 5 (sur les impacts sociaux du télétravail en 2021 vs. la préparation des salariés aux transitions du XXI^{ème} siècle en 2020) ou encore celle de la question 2 (sur l'impact de la perte de la biodiversité sur les revenus futurs en 2021 vs. l'impact sur les écosystèmes mondiaux en 2020) a permis dans ces cas d'améliorer la note moyenne des 40 entreprises. Toutefois, seules respectivement deux et trois entreprises obtiennent la note maximale à ces questions en 2021, laissant apparaître une marge de progression pour la plupart des entreprises du CAC 40.

Par ailleurs, une majorité d'entreprises continue à répondre de manière très insatisfaisante (0 étoile) à deux questions : c'est le cas de 21 entreprises sur 40 à la question portant sur la définition du « salaire décent » et son application aux salariés et salariés des fournisseurs (Q6) et de 22 entreprises à la question concernant la publication de l'avis des partenaires sociaux sur le plan de vigilance et la DPEF, et leur association à l'engagement pour une transition juste (Q13).

Concernant les deux nouvelles questions - gestion de la rarefaction et de l'approvisionnement des ressources (Q3) et lobbying responsable (Q12) - les notes moyennes sont au-dessus de la moyenne globale sur les 13 questions contribuant à remonter la moyenne par rapport à l'année dernière. Toutefois, là encore se cachent des disparités puisque 14 entreprises reçoivent une note faible (0 ou 1 étoile) à la question 3 et 25 entreprises à la question 12.

Toujours dans une démarche constructive d'investisseurs responsables, au travers de sa plateforme d'engagement, le FIR va poursuivre ses campagnes de questions écrites lors des assemblées générales. En 2022, le FIR vise à réduire le nombre de questions dans le but d'optimiser la qualité des réponses des entreprises. Par ailleurs, un dialogue sera proposé aux entreprises au début de l'année 2022 pour échanger autour de la démarche du FIR, comme cela a été fait avec quelques entreprises après la saison des assemblées générales 2021. Nous souhaitons que la qualité des réponses se renforcent sur la forme, plus complète et plus précise, ainsi que sur le fond avec une prise en compte accrue de ces sujets de développement durable.



Note : 520 réponses du CAC 40

Pour consulter l'ensemble des réponses des entreprises, [cliquez ici](#)

Tableau de notes à l'ensemble des questions

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Note moyenne	Rang
ORANGE	Orange	Green	Green	Green	Green	Red	Orange	Green	Green	Orange	Green	Green	Green	2,00	1
BNP PARIBAS	Orange	Green	Green	Green	Green	Orange	Green	Green	Green	Orange	Green	Green	Red	1,92	2
MICHELIN	Orange	Green	Green	Green	Orange	Green	Green	Orange	Red	Green	Green	Green	Green	1,92	2
TOTALENERGIES	Green	Orange	Green	Green	Green	Orange	Green	Orange	Green	Green	Green	Green	Green	1,92	2
KERING	Green	Green	Green	Green	Orange	Green	Orange	Orange	Orange	Orange	Green	Green	Orange	1,85	5
SCHNEIDER ELECTRIC	Green	Green	Orange	Orange	Orange	Green	Green	Orange	Orange	Orange	Green	Green	Orange	1,77	6
SAFRAN	Green	Green	Green	Green	Orange	Red	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Green	1,69	7
CRÉDIT AGRICOLE	Green	Orange	Orange	Orange	Green	Green	Orange	Green	Green	Orange	Green	Green	Green	1,62	8
SANOFI	Green	Orange	Green	Green	Green	Green	Orange	Red	Orange	Orange	Green	Green	Red	1,62	8
VEOLIA	Green	Green	Green	Green	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Green	Green	Red	1,62	8
ENGIE	Green	Orange	Green	Green	Orange	Orange	Orange	Orange	Green	Orange	Green	Orange	Orange	1,54	11
RENAULT	Green	Orange	Green	Green	Orange	Orange	Orange	Orange	Red	Orange	Green	Green	Green	1,54	11
AXA	Green	Green	Orange	Orange	Orange	Red	Orange	Green	Green	Orange	Green	Orange	Orange	1,46	13
LEGRAND	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Red	Green	Orange	Orange	Green	Orange	Red	1,46	13
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	Green	Red	Red	Green	Green	Orange	Green	Green	Green	Orange	Green	Green	Orange	1,46	13
AIR LIQUIDE	Green	Orange	Green	Green	Orange	Red	Green	Orange	Red	Orange	Green	Orange	Orange	1,38	16
DANONE	Orange	Orange	Green	Green	Orange	Red	Red	Green	Orange	Orange	Green	Orange	Green	1,31	17
LVMH	Orange	Orange	Green	Green	Orange	Red	Green	Green	Red	Orange	Green	Green	Red	1,31	17
THALES	Orange	Green	Green	Green	Orange	Red	Red	Orange	Orange	Orange	Green	Orange	Red	1,31	17
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	Orange	Green	Green	Red	Orange	Orange	Red	Green	Orange	Orange	Green	Green	Orange	1,31	17
WORLDFINE	Orange	Green	Green	Green	Orange	Red	Green	Green	Orange	Orange	Green	Green	Orange	1,31	17
CARREFOUR	Orange	Orange	Green	Green	Orange	Green	Green	Orange	Orange	Red	Green	Orange	Orange	1,23	22
DASSAULT SYSTÈMES	Green	Red	Green	Orange	Orange	Red	Red	Green	Orange	Orange	Green	Orange	Orange	1,15	23
ESSILOR LUXOTTICA	Orange	Orange	Green	Green	Orange	Red	Red	Green	Red	Green	Orange	Orange	Red	1,15	23
L'ORÉAL	Orange	Orange	Green	Green	Orange	Red	Green	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Red	1,15	23
SAINT-GOBAIN	Green	Green	Green	Red	Orange	Red	Green	Red	Red	Green	Green	Red	Red	1,15	23
ALSTOM	Orange	Red	Orange	Green	Orange	Red	Orange	Orange	Orange	Orange	Green	Orange	Red	1,00	27
HERMÈS	Orange	Orange	Green	Orange	Orange	Red	Orange	Green	Red	Orange	Orange	Orange	Red	1,00	27
ATOS	Green	Orange	Orange	Red	Orange	Red	Red	Green	Red	Orange	Green	Orange	Red	0,92	29
CAPGEMINI	Orange	Orange	Red	Orange	Orange	Red	Green	Orange	Orange	Orange	Green	Orange	Red	0,85	30
STELLANTIS	Orange	Orange	Green	Orange	Orange	Red	Red	Orange	Red	Orange	Red	Orange	Orange	0,85	30
VIVENDI	Orange	Orange	Orange	Green	Orange	Red	Orange	Orange	Red	Orange	Orange	Orange	Red	0,85	30
BOUYGUES	Red	Red	Green	Green	Orange	Red	Orange	Orange	Orange	Red	Orange	Orange	Red	0,77	33
TELEPERFORMANCE	Orange	Orange	Green	Orange	Orange	Green	Red	Red	Red	Orange	Orange	Red	Red	0,77	33
VINCI	Orange	Orange	Green	Red	Orange	Red	Green	Orange	Red	Red	Green	Orange	Red	0,77	33
PERNOD RICARD	Orange	Orange	Red	Red	Orange	Red	Orange	Red	Red	Orange	Green	Orange	Red	0,69	36
PUBLICIS	Orange	Orange	Red	Red	Orange	Red	Red	Orange	Red	Orange	Green	Orange	Red	0,69	36
STMICROELECTRONICS	Green	Orange	Orange	Red	Green	Red	Red	Orange	Red	Orange	Orange	Red	Red	0,69	36
AIRBUS GROUP	Red	Red	Orange	Orange	Red	Orange	Red	Red	Red	Orange	Orange	Orange	Red	0,62	39
ARCELORMITTAL	Green	Orange	Orange	Red	Orange	Green	Red	Red	Red	Red	Orange	Red	Red	0,62	39

QUESTION 1.

Pour être en ligne avec l'Accord de Paris, quels sont les montants de Capex à horizon 2025 ? Comment ces Capex seront-ils répartis sur l'ensemble de la chaîne de valeur entre Capex de maintenance et Capex de croissance ? Quelle est la répartition géographique ?

Les entreprises sont confrontées à la pression de différentes parties prenantes afin de mettre en œuvre des plans conformes à un processus de décarbonation visant à limiter le réchauffement à 1,5°C d'ici la fin du siècle. Les investisseurs, les régulateurs et les représentants de la société civile prêtent une attention croissante à ce sujet sensible. L'Accord de Paris et l'ambition de lutter contre le changement climatique, ou encore la Taxonomie européenne et la définition d'un système de classification commun pour mieux comprendre la contribution des activités aux différents objectifs environnementaux poussent les entreprises à disposer d'une stratégie définie et cohérente, intégrant des objectifs environnementaux.

Les actions mises en œuvre pour favoriser la transition climatique doivent être quantifiées pour comprendre la contribution des entreprises à une trajectoire positive du point de vue environnemental. La question posée cherche à comprendre, à travers des objectifs d'investissement quantifiables (Capex), le processus de décarbonation de l'entreprise et son alignement sur les objectifs de l'Accord de Paris.

Cinq entreprises seulement communiquent un montant de Capex cohérent pour être en ligne avec l'Accord de Paris

Globalement, la plupart des sociétés détaillent leurs actions, programmes ou objectifs, mais la plupart du temps sans préciser les montants alloués. Nous notons toutefois les efforts fournis par quelques entreprises appartenant à des secteurs divers : Axa, Engie, Saint-Gobain, Sanofi et Air Liquide, qui précisent les montants de Capex corrélés à leurs objectifs alignés avec les Accords de Paris (3 étoiles), tandis que Bouygues est encore en train de définir les investissements nécessaires à son projet de décarbonation.

Afin de pouvoir mieux évaluer l'alignement des Capex et les actions mises en œuvre avec les ambitions des sociétés, une approche sectorielle permet une meilleure comparabilité entre les différents acteurs de chaque industrie. Le montant de Capex a été jugé « cohérent pour être en ligne avec l'Accord de Paris » par rapport aux détails de l'information donnée, accompagnée d'un plan de décarbonation souvent en lien avec les *Science Based Targets* (SBTi) du secteur.

Finance² : des actions détaillées mais peu de divulgation sur les montants d'investissement

De par ses activités de financement et d'assurance (pour Axa), le secteur de la finance joue un rôle crucial dans la lutte contre

le changement climatique. Les acteurs du secteur présentent des approches différenciées, bien que tous considèrent l'enjeu comme primordial pour le secteur. Les sociétés interrogées détaillent leur politique d'investissement et les projets en cours (en interne ou à travers les investissements), mais ne communiquent pas sur les objectifs quantitatifs. Seule l'entreprise Axa a déclaré développer une stratégie d'alignement avec les Accords de Paris, a publié un objectif de réduction quantifié (20% d'ici 2025 par rapport à 2019) de l'empreinte carbone de son portefeuille et une « augmentation de ses investissements verts à hauteur de 24 milliards d'euros en 2023, passés depuis début avril à 25 milliards d'euros grâce à l'émission réussie de son premier « bond » vert ».

Les secteurs dont les besoins d'investissement sont importants ont globalement fourni des réponses détaillées

Services aux collectivités³

De manière générale, le niveau de divulgation est bon et les plans sont conformes au SBTi. Nous relevons notamment les efforts fournis par Engie, qui donne une réponse très précise (15 à 16 milliards d'euros pour les investissements de croissance et sept à huit milliards d'euros pour les Capex de maintenance sur la période 2021-2023) en détaillant la répartition de ses Capex de croissance par activité (répartis entre renouvelables, infrastructures et solutions à l'énergie) et en partie par zone géographique. L'entreprise donne également une estimation du pourcentage de ses investissements compatibles avec la Taxonomie européenne (80%). Pour sa part, Veolia donne des précisions sur son budget alloué à la conversion des centrales à charbon en Europe d'ici 2030, évalué à environ 1,2 milliard d'euros.

Énergie et Matériaux⁴

Le secteur de l'énergie joue un rôle de premier ordre dans le contexte du changement climatique. TotalEnergies précise les montants globaux, actions mises en place et la répartition des Capex par projets de croissance (investissements dans les renouvelables et dans le Gaz Naturel Liquéfié) et de maintenance (chaîne pétrolière et gazière) sur un horizon temporel défini (2022-2025). Ainsi, TotalEnergies précise poursuivre ses investissements dans les puits naturels de carbone à hauteur de 100 millions de dollars par an et dans le captage et stockage du CO₂ pour le même montant, ce montant incluant des programmes de R&D visant à développer des technologies d'émission négative. Air Liquide,

² AXA, BNP Paribas, Crédit Agricole, Société Générale.

³ Engie, Veolia.

⁴ TotalEnergies, Air Liquide, ArcelorMittal.

est transparent sur ses objectifs à horizon 2035, qui impliquent notamment l'ouverture vers le marché de l'hydrogène bas carbone et renouvelable. À l'horizon 2035, Air Liquide vise d'investir de l'ordre de huit milliards d'euros pour servir les marchés de l'hydrogène bas carbone et renouvelable⁵. Enfin, ArcelorMittal a publié dans son deuxième Rapport Climat sa stratégie de décarbonation avec des objectifs à horizon 2030 et 2050 qui s'appuient sur cinq leviers : transformation de l'acier, transformation de l'énergie, utilisation des déchets industriels, approvisionnement en électricité propre et compensation des émissions avec capture/stockage du carbone. Pour cela, la société chiffre le besoin d'investissement à hauteur de 10 milliards de dollars d'ici 2030, dont 3,5 milliards à investir avant 2025.

Santé : un acteur qui se distingue par la qualité de sa réponse⁶

L'unique acteur du secteur, Sanofi, s'illustre par un plan de Capex détaillé par zone géographique à horizon 2025 (sur ses opérations), avec une ambition de décarbonation claire et des actions détaillées pour y parvenir.

Les secteurs avec les réponses les moins avancées ne sont pas toujours les secteurs pour lesquels les besoins d'investissement sont les plus faibles⁷

Services⁸

Moins directement exposés aux risques liés au changement climatique, les acteurs du secteur des services n'ont que peu de leviers pour lutter contre ce phénomène. Les sociétés du panel présentent des niveaux de détails épars puisque seule Atos mentionne certains investissements réalisés dans le cadre de sa stratégie de décarbonation (R&D, acquisition), tandis que Teleperformance est en train de définir son objectif de décarbonation en conformité avec l'initiative SBTi.

Média / télécom⁹

De façon similaire aux services, les acteurs du secteur média / télécom ont un impact relativement indirect sur le changement climatique, qui dépend en partie des infrastructures et des sources d'énergie utilisées. Orange et Publicis précisent leurs objectifs à échéance moyen et long termes, validés par les SBTi, tandis que Vivendi était en train de les faire valider. Seule Orange donne des exemples d'actions mises en œuvre pour atteindre ses objectifs.

Immobilier¹⁰

Le secteur immobilier et de la construction, très consommateur de matières premières, se trouve fortement exposé aux risques liés au changement climatique et dispose d'opportunités pour répondre à ces enjeux de manière efficace. Cependant, les sociétés du panel ne détaillent pas suffisamment les niveaux de Capex et les projets en cours. Ainsi, URW intègre ses

objectifs de réduction d'émissions de GES dans ses décisions d'investissement, mais ne communique pas encore les niveaux de Capex sur ces activités durables, Vinci établit ses objectifs en lien avec les montants d'investissement et communique un ordre de grandeur d'investissements, tandis que Bouygues est encore en train de définir les investissements nécessaires à la mise en œuvre des processus internes et des solutions commerciales de décarbonation.

Consommation de base¹¹

Le secteur de la consommation est fortement exposé aux attentes des consommateurs finaux et présente de nombreuses opportunités pour lutter contre le changement climatique via les produits proposés. Pleins de bonne volonté, les acteurs du secteur de la consommation détaillent globalement les actions en place, mais seul L'Oréal précise les montants de Capex, sans malheureusement mentionner les projets associés. Danone et Carrefour détaillent leurs projets en cours pour atteindre leurs objectifs de décarbonation sans toutefois préciser les Capex, tandis que Pernod Ricard confirme être en train d'aligner ses objectifs de décarbonation avec un scénario 1,5°C, sans donner davantage d'informations sur les actions et les budgets engagés.

Consommation discrétionnaire¹²

Comme le secteur de la consommation de base, les acteurs de la consommation discrétionnaire sont poussés par les habitudes des consommateurs et peuvent agir efficacement pour lutter contre le changement climatique. Kering précise ses objectifs et détaille les actions mises en place, mais ne communique qu'un niveau de Capex global. Les autres émetteurs (EssilorLuxottica, Hermès, LVMH) mentionnent les projets et actions mises en œuvre sans donner un montant précis de Capex.

Automobile¹³

Le secteur automobile est un des plus exposés dans le chemin vers la décarbonation, autant dans la phase de production que dans celle de l'innovation, afin d'offrir une mobilité durable, alignée sur une réglementation qui devient de plus en plus stricte. Pour autant, bien que les acteurs précisent les actions mises en œuvre, ils ne donnent pas de détail concernant les Capex associés. Michelin répond de manière concise en précisant ses objectifs horizon 2030, sans pourtant expliquer son plan d'action pour les atteindre, alors que Stellantis donne des informations qualitatives et généralistes sur ses investissements, mais ne détaille pas de manière chiffrée ses ambitions. Renault donne une réponse un peu plus élaborée, avec les détails des projets démarrés (véhicules électriques, usine d'économie circulaire...) et un plan d'action avec des objectifs à moyen et long terme, sans pour autant préciser le montant de Capex associé.

⁵ Couvrant la production primaire des molécules et le captage de CO₂ (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.

⁶ Sanofi.

⁷ Tous les secteurs mentionnés dans ce paragraphe ont une note moyenne inférieure à 1,5/3.

⁸ Atos, Capgemini, Dassault Systèmes, Teleperformance, Worldline.

⁹ Orange, Publicis, Vivendi.

¹⁰ Bouygues, URW, Vinci.

¹¹ Carrefour, Danone, L'Oréal, Pernod Ricard.

¹² EssilorLuxottica, Hermès, Kering, LVMH.

¹³ Michelin, Renault, Stellantis.

L'industrie : un niveau inégal de transparence et d'ambition¹⁴

De manière générale, les entreprises ont répondu de manière plus détaillée par rapport à l'an passé. Cela suit une tendance globale du secteur, en première ligne dans le processus de décarbonation de la chaîne de production. La plupart des acteurs ont des objectifs en lien avec l'Accord de Paris, mais ne communiquent que peu d'informations quantifiées sur les montants de Capex associés. Saint-Gobain reconnaît dans l'innovation des procédés industriels, l'optimisation de la consommation d'énergie, la transition vers l'utilisation d'énergie décarbonée et les fournisseurs, les leviers d'action vers la neutralité carbone à horizon 2050. Dans ce cadre, une enveloppe budgétaire de 100 millions d'euros par an entre 2020 et 2030 a été allouée. Schneider Electric détaille également les postes d'investissement en donnant un exemple chiffré (15 millions d'euros pour le programme « Energie Action » en 2020) contribuant à son objectif de neutralité carbone 2025 et Safran donne le montant d'autofinancement consacré à sa Recherche & technologie en 2019 (548 millions d'euros), dont 75% est dédiée à l'amélioration environnementale des produits. STM dispose d'un objectif de réduction de son empreinte carbone ambitieux et validé par

la SBTi, mais ses Capex liés à l'environnement représentent seulement 3,06% des investissements en 2020. Si Legrand donne une réponse très détaillée qualitativement à la fois sur les Capex et Opex, Thales donne une réponse plus générale en reconnaissant dans l'efficacité énergétique des bâtiments et des procédés les principaux contributeurs aux Capex verts du groupe. Alstom se contente d'une réponse insuffisante sur les investissements orientés vers la mobilité durable, tandis qu'Airbus n'apporte pas de réponse.

Des objectifs souvent plus ambitieux pour les secteurs les plus exposés aux enjeux de la transition

Bien qu'encore insuffisantes pour certaines sociétés, les réponses de cette année sont globalement plus satisfaisantes, détaillées et précises que lors de la précédente campagne d'engagement. Les sociétés des secteurs les plus exposés (notamment les secteurs de l'Énergie et des services aux collectivités) présentent bien souvent des réponses plus détaillées, avec des montants de Capex corrélés à des objectifs de réduction, que celles des secteurs moins émetteurs dans leurs opérations directes, reflétant une prise de conscience grandissante mais aussi des investissements nécessaires plus importants pour transformer leur business model.

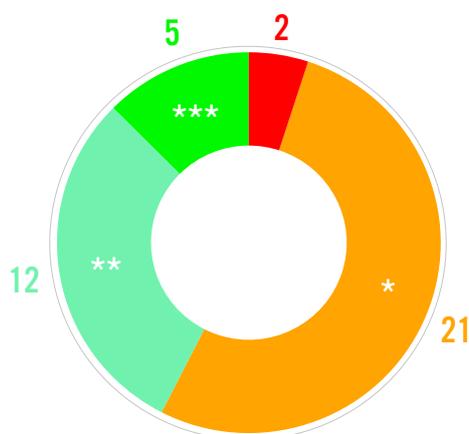
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile pour l'absence de réponse ou réponse hors sujet (2 entreprises).

1 étoile pour la mention de niveaux de Capex jugés insuffisants ou partiels (horizon de temps limité ou portant seulement sur une partie des activités de l'entreprise) ou pour des actions détaillées, mais sans niveau chiffré d'investissement associé (21 entreprises).

2 étoiles pour les niveaux de Capex jugés cohérents pour être en ligne avec l'Accord de Paris, mais avec un niveau de précision insuffisant ou pour des objectifs et actions détaillés, mais avec un niveau de Capex jugé non cohérent pour être en ligne avec l'Accord de Paris (12 entreprises).

3 étoiles pour des montants détaillés de Capex jugés cohérents pour être en ligne avec l'Accord de Paris, donnés à minima sur un horizon moyen terme, avec une répartition assez détaillée au sein de la chaîne de valeur (5 entreprises).



AIR LIQUIDE	***	MICHELIN	*
AIRBUS GROUP		ORANGE	*
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	*
ARCELORMITTAL	**	PUBLICIS	*
ATOS	**	RENAULT	*
AXA	***	SAFRAN	**
BNP PARIBAS	*	SAINT-GOBAIN	***
BOUYGUES		SANOFI	***
CAPGEMINI	*	SCHNEIDER ELECTRIC	**
CARREFOUR	*	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	**
CRÉDIT AGRICOLE	**	STELLANTIS	*
DANONE	*	STMICROELECTRONICS	**
DASSAULT SYSTÈMES	**	TELEPERFORMANCE	*
ENGIE	***	THALES	*
ESSILOR LUXOTTICA	*	TOTALENERGIES	**
HERMÈS	*	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	*
KERING	**	VEOLIA	**
L'ORÉAL	*	VINCI	*
LEGRAND	**	VIVENDI	*
LVMH	*	WORLDLINE	*

¹⁴ Airbus, Alstom, Legrand, Safran, Saint-Gobain, Schneider Electric, STMicroelectronics (STM), Thales.

QUESTION 2.

Comment limitez-vous l'impact de la perte de biodiversité sur vos revenus futurs ? Précisez les indicateurs et moyens mis en place.

Les menaces et pressions qu'exercent les êtres humains sur l'environnement ont fait basculer notre espèce dans l'ère de l'anthropocène, où nous sommes désormais la principale force géologique capable d'influencer son environnement. Avec le déclin rapide et massif d'espèces animales et végétales, nous assistons à la sixième grande extinction. Selon la liste rouge de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN), 28% des espèces sont actuellement menacées. D'après le WWF, 50% du PIB mondial est potentiellement exposé à l'érosion de la biodiversité du fait de sa dépendance aux ressources et aux services fournis par la nature.

Les entreprises, de par la surexploitation des ressources, les changements d'usage des sols et les pollutions diverses (sol, eau, air) qu'elles génèrent, ont une part de responsabilité. Selon l'IPBES¹⁵, 23% de la baisse de la productivité de la surface terrestre mondiale sont liés à la dégradation des sols. L'intérêt et la préoccupation croissante du public pour la biodiversité, le renforcement du cadre réglementaire (articles 8 et 9 du règlement européen SFDR, Taxonomie européenne, article 29 de la loi énergie-climat) et la pression exercée par l'ensemble des parties prenantes sur les entreprises laissent à penser qu'un changement positif est envisageable.

Les sociétés privées disposent d'indicateurs et de moyens pour assurer la préservation de la nature et des écosystèmes, ce qui leur permettra à terme de continuer de bénéficier des services écosystémiques fournis.

L'objectif de cette question est de faire réfléchir les décideurs économiques sur l'importance de la protection de la biodiversité et d'établir un lien direct entre le chiffre d'affaires des sociétés et la biodiversité. En d'autres termes, plus la part du chiffre d'affaires sera directement liée à la biodiversité plus l'entreprise sera motivée à agir et à réduire ses impacts pour sécuriser ses activités et ses revenus futurs.

Quatre éléments de réponse évalués

Pour évaluer la qualité des réponses apportées par les sociétés, une méthode d'évaluation a été mise en place sur la base de quatre éléments de réponse :

1. L'impact de l'entreprise sur la biodiversité ;
2. Sa dépendance aux services écosystémiques - besoin de la biodiversité. Quelle est la part du chiffre d'affaires directement liée à la biodiversité ?
3. Les indicateurs de suivi élaborés ;
4. Les moyens et objectifs mis en place (objectifs chiffrés, initiatives de place, budget).

Les secteurs suivants reprennent, par ordre décroissant, les principales industries qui interagissent avec la biodiversité : ces secteurs génèrent des externalités négatives sur la nature mais bénéficient aussi des ressources qu'elle leur procure. Directement ou indirectement, toutes les industries sont impactées et impactantes.

Consommation de base¹⁶

Les sociétés du secteur de la consommation de base sont conscientes de l'importance de la biodiversité et détaillent les actions mises en place. Danone reconnaît que la perte de biodiversité peut conduire à l'appauvrissement des sols, une baisse de rendement des exploitations agricoles et une augmentation des prix des produits agricoles. Carrefour a poussé le développement de son offre « bio » (2,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2020), accompagne 3 000 agriculteurs dans leur conversion à une agriculture biologique et a mis en place un objectif de 50% de poissons issus de la pêche responsable d'ici 2025. L'Oréal a identifié 1 600 matières premières issues de près de 350 espèces végétales et considère la biodiversité comme une source essentielle d'innovation.

Pernod Ricard a cartographié ses terroirs prioritaires et développé des programmes (agriculture durable et régénératrice), mais aucun détail n'est fourni.

Aucune des sociétés ne révèle la part de son chiffre d'affaires directement liée à la biodiversité.

Consommation discrétionnaire, un des trois secteurs à obtenir la moyenne grâce à la réponse de Kering¹⁷

À l'instar du secteur précédent, on observe une prise en compte du sujet et des actions sont citées. Hermès mesure son empreinte biodiversité sur l'ensemble de la chaîne de valeur (s'appuie sur la méthode du Global Biodiversity Score¹⁸), mène une sécurisation des ressources et évalue les impacts du changement climatique sur ses activités. Kering présente des indicateurs¹⁹ sur la biodiversité, analyse l'utilisation des sols (habitats essentiels irremplaçables de sa chaîne d'approvisionnement), a noué de nombreux partenariats et s'est fixé un objectif d'impact net positif sur la biodiversité d'ici 2025. LVMH reconnaît sa dépendance aux matières naturelles et se tourne vers un processus de certification. EssilorLuxottica a une approche d'intégration progressive de critères de développement durable dans les produits, mais ne présente pas de chiffre ni d'indicateur clé. Aucune des sociétés ne communique la part de son chiffre d'affaires directement liée à la biodiversité.

¹⁵ Plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques.

¹⁶ Carrefour, Danone, L'Oréal, Pernod Ricard.

¹⁷ EssilorLuxottica, Hermès, Kering, LVMH.

¹⁸ Le GBS a été développé par la CDC Biodiversité : <https://www.cdc-biodiversite.fr/gbs/>

¹⁹ Kering utilise par exemple un compte de résultat environnementale, l'EP&I, qui permet au Groupe d'évaluer ses impacts sur le capital naturel en attribuant une valeur monétaire de ses impacts environnementaux et ce, tout au long de ses chaînes d'approvisionnement.

Automobile²⁰

Le secteur reconnaît sa dépendance à la biodiversité. Michelin, acheteur majeur de la filière caoutchouc naturel à l'échelle mondiale, porte une attention particulière à sa chaîne d'approvisionnement hévéicole, matière première indispensable à la fabrication de pneumatiques. Renault observe une forte dépendance envers les écosystèmes eau et matières premières naturelles. Le groupe développe, d'une part, les principes de l'économie circulaire (dont des boucles matières courtes) et, d'autre part, assure un suivi d'indicateurs de consommation et de qualité de l'eau. Stellantis mène des études d'impact sur l'environnement évaluant la sensibilité des milieux naturels, en particulier des zones protégées, situés à proximité immédiate des sites en vue de leur aménagement (extension, nouvelles installations, etc.). Aucune des sociétés ne révèle la part de son chiffre d'affaires directement liée à la biodiversité.

Industrie, un des trois secteurs à obtenir la moyenne mais avec des niveaux de réponse inégaux²¹

La plupart des acteurs industriels se distinguent par le manque de détails de leur réponse à la question qui leur était adressée. Certains reconnaissent leur impact sur la biodiversité, qu'il soit direct ou indirect (Legrand) et donnent quelques détails sur leurs engagements (Saint-Gobain). D'autres (Safran) mentionnent ne pas avoir identifié d'impact spécifique de leurs activités sur les écosystèmes mondiaux ou le qualifie de faible (Thales, dont la réponse est toutefois bien argumentée et de qualité), ni d'impact de la biodiversité sur leurs revenus futurs. Toutefois, ils précisent agir en faveur de la protection de l'environnement et donc, indirectement, de la biodiversité. Airbus mentionne simplement ses intentions générales et son dialogue avec les partenaires locaux, sans préciser ni fournir d'exemple concret. STM indique que la biodiversité n'est pas un sujet matériel, mais dispose néanmoins d'objectifs sur l'eau et la durée de vie des produits. Alstom indique que « la perte de la biodiversité n'est pas considérée comme un risque matériel pour le Groupe ». Pour Schneider Electric, « les risques les plus pertinents relatifs au déclin de la biodiversité sont liés à l'impact sur le dérèglement climatique (déstockage de carbone des écosystèmes) et sur [son] fonctionnement (services écosystémiques, santé humaine, etc.). En outre, le déclin de la biodiversité pourrait avoir un impact significatif sur l'augmentation du coût des matières premières et, à terme, sur leur disponibilité ».

À noter que Schneider Electric s'est associé à CDC Biodiversité pour réaliser la première empreinte biodiversité sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Énergie et Matériaux, des réponses plutôt décevantes au regard de l'enjeu pour le secteur²²

De qualité disparate, certaines réponses des acteurs du secteur énergie / matériaux peuvent cependant reconnaître les impacts directs de leurs activités (ArcelorMittal). Parmi les rares entreprises à avoir identifié la biodiversité comme

un enjeu majeur pour leurs activités, TotalEnergies indique que « la perte de biodiversité génère des risques de différentes natures pour [ses] revenus futurs et notamment dans les domaines de l'approvisionnement en matières premières, l'accès aux territoires pour conduire ses activités et l'acceptabilité de ses opérations ». Air Liquide reconnaît son impact sur la biodiversité et présente un indicateur dédié pour le développement du traitement des déchets.

Services aux collectivités, deux entreprises, un des trois secteurs à obtenir la moyenne²³

Le secteur se positionne comme un acteur clé de la transition énergétique. Engie a mis en place une politique biodiversité sur les sites industriels et forme ses collaborateurs sur le sujet, mais ne se considère pas directement concerné par la perte de biodiversité. Pour Veolia, ses activités « contribuent, par nature, à préserver les milieux eau, air, sol et la biodiversité ». Le groupe reconnaît que « [ses] activités peuvent aussi avoir des impacts environnementaux directs ou indirects ». À l'instar d'Engie, Veolia a mis en œuvre des pratiques plus vertueuses pour la biodiversité sur ses sites (zéro utilisation de produit phytosanitaire, identification des cinq facteurs d'érosion et plan d'action). Pour cette industrie, on ne note pas de chiffre d'affaires en lien direct avec la biodiversité.

Finance²⁴

Les acteurs financiers ont un impact indirect majeur sur la biodiversité via leurs investissements et leurs politiques assurantielles. Les émetteurs du panel sont globalement engagés et participent à de nombreuses initiatives de place pour développer des indicateurs et des outils. Malheureusement, aucun ne mesure pour le moment les Capex et moyens mis en œuvre. Société Générale semble avoir pris du retard par rapport à ses pairs : elle évalue actuellement son impact sur la biodiversité sans apporter davantage de précisions. Les autres acteurs du secteur Axa, BNP Paribas, Crédit Agricole ont pris conscience de l'enjeu et participent à des initiatives de place.

Santé²⁵

Sanofi formule une réponse directe : « Nous n'avons pas connaissance de l'impact de la perte de la biodiversité sur les revenus futurs ». Pour autant, le groupe a mis en place une politique de protection de la biodiversité pour ses sites et travaille sur le développement de nouvelles plateformes technologiques et outils comme les anticorps, les protéines thérapeutiques et la médecine génomique qui ne sont pas impactées par la perte de biodiversité.

Immobilier²⁶

De par son emprise terrestre et son utilisation de ressources et d'énergie, le secteur immobilier peut impacter négativement la biodiversité. URW identifie l'enjeu central de la biodiversité sans pour autant considérer que celui-ci fait peser un risque sur ses revenus futurs. Des engagements forts ont été pris pour limiter l'impact de ses activités sur la

²⁰ Michelin, Renault, Stellantis.

²¹ Airbus, Alstom, Legrand, Safran, Saint-Gobain, Schneider Electric, STMicroelectronics (STM), Thales.

²² Air Liquide, ArcelorMittal, TotalEnergies.

²³ Engie, Veolia.

²⁴ Axa, BNP Paribas, Crédit Agricole, Société Générale.

²⁵ Sanofi.

²⁶ Bouygues, URW, Vinci.

biodiversité, mais les Capex ne sont pas précisés. Bouygues Colas, autre acteur du secteur sur la partie construction, a simplement démarré l'élaboration de son approche biodiversité et apparaît donc en retard par rapport à l'importance de cet enjeu pour le secteur. Vinci s'est engagé dans la démarche Act4Nature, spécifiant ainsi une feuille de route sur les enjeux de biodiversité.

Média / télécom²⁷

Les médias et télécoms sont parmi les secteurs les moins directement impactant sur la biodiversité. Soit ce secteur est en cours d'élaboration d'indicateurs et de déploiement de moyens, comme dans le cas d'Orange, soit, comme Vivendi reconnaît un risque faible d'impact ou encore comme Publicis, nie globalement son impact sur la biodiversité.

Services²⁸

Les émetteurs du secteur considèrent que leurs impacts sur la biodiversité sont globalement limités, voire inexistantes et se limitent à quelques efforts et initiatives mis en place qui apparaissent en deçà des attentes de l'enjeu. Ainsi, Atos et Capgemini obtiennent une étoile chacun pour des programmes environnementaux en cours, mais insuffisants, tandis que Teleperformance, Dassault Systèmes et Worldline n'identifient pas leurs impacts sur la biodiversité.

Trois notes maximales

Pour la plupart des sociétés interrogées, le sujet de la biodiversité n'est plus un sujet émergent. Cette position résulte sans doute du renforcement du cadre réglementaire et de la pression exercée par l'ensemble des parties prenantes. Cependant, pour la deuxième année consécutive, les réponses ne semblent pas être à la hauteur de l'enjeu et ne reflètent pas la réalité en termes d'identification de besoins aux services

écosystémiques fournis par la biodiversité dont les sociétés sont directement dépendantes pour leurs activités.

Cette année trois entreprises se distinguent dans leurs réponses et obtiennent 3 étoiles : Kering, Schneider Electric, Thales.

- Kering fournit une réponse satisfaisante sachant que la société fait partie des secteurs les plus concernés par le sujet. Sa stratégie de développement durable intègre complètement le concept des ressources naturelles limitées.
- Thales et Schneider offrent des réponses de qualité.

Danone (qui ne recueille qu'une seule étoile), acteur majeur au sein d'un des secteurs les plus concernés par l'enjeu de la biodiversité, apporte une réponse décevante par rapport à son besoin en termes de revenus directement lié à la biodiversité.

Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : pas d'impact reconnu, ni d'élément sur la biodiversité - aucun des quatre éléments de réponse²⁹ ayant servi de base à l'analyse n'a été renseigné (5 entreprises).

1 étoile : un élément de réponse parmi les quatre proposés (22 entreprises).

2 étoiles : deux ou trois éléments cités (selon le degré d'information et la qualité des réponses (10 entreprises).

3 étoiles : quatre éléments, objectifs ambitieux et chiffrés mentionnés (3 entreprises).



AIR LIQUIDE	*	MICHELIN	**
AIRBUS GROUP		ORANGE	**
ALSTOM		PERNOD RICARD	*
ARCELORMITTAL	*	PUBLICIS	*
ATOS	*	RENAULT	*
AXA	**	SAFRAN	**
BNP PARIBAS	**	SAINT-GOBAIN	**
BOUYGUES		SANOFI	*
CAPGEMINI	*	SCHNEIDER ELECTRIC	***
CARREFOUR	**	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	
CRÉDIT AGRICOLE	*	STELLANTIS	*
DANONE	*	STMICROELECTRONICS	*
DASSAULT SYSTÈMES		TELEPERFORMANCE	*
ENGIE	*	THALES	***
ESSILOR LUXOTTICA	*	TOTALENERGIES	*
HERMÈS	*	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	**
KERING	***	VEOLIA	**
L'ORÉAL	*	VINCI	*
LEGRAND	**	VIVENDI	*
LVMH	*	WORLDLINE	*

²⁷ Orange, Publicis, Vivendi.

²⁸ Atos, Capgemini, Dassault Systèmes, Teleperformance, Worldline.

²⁹ Voir détails sur les éléments de réponses dans la partie « méthodologie » ci-dessus.

QUESTION 3.

Comment anticipez-vous la raréfaction de certaines ressources naturelles et les difficultés d'approvisionnement de vos ressources stratégiques ? En quoi cela affecte-t-il vos modèles économiques et comment sécurisez-vous vos filières d'approvisionnement ?

La raréfaction des ressources naturelles est au cœur des préoccupations environnementales dans un contexte où la crise sanitaire a mis en exergue les difficultés liées aux approvisionnements au sein de notre économie mondialisée. Dans ce cadre, l'édition 2021 du rapport d'engagement a ajouté une question relative à l'épuisement des ressources naturelles. L'objectif est d'évaluer l'importance accordée par les entreprises du CAC 40 à la gestion des ressources, aux difficultés d'approvisionnement et plus largement aux enjeux d'économie circulaire.

Cette question a comme dimension centrale la gestion des risques stratégiques et financiers associés aux dépendances de presque l'ensemble des secteurs et modèles économiques au capital naturel. Malgré l'absence de consensus concernant les possibilités de quantification, voire de monétisation de ces dépendances (notamment, l'inscription du capital naturel dans les normes et les standards comptables existants), elle permet de mettre en avant la relation fondamentale, et notamment économique, entre les ressources planétaires, leurs limites et les activités humaines / systèmes économiques.

Ainsi, à partir des éléments fournis par les entreprises, avons-nous tenté de répondre aux interrogations suivantes : l'entreprise a-t-elle identifié des ressources naturelles stratégiques pour son propre modèle économique et/ou celui de ses clients (y compris l'eau et l'énergie) ? Est-elle en mesure de définir et de mesurer l'impact d'une raréfaction potentielle de ses ressources stratégiques sur son modèle économique ? A-t-elle engagé ou envisagé de mettre en place des mesures pour sécuriser les filières ?

Enfin, nous avons tenté d'apprécier la pertinence et la précision dans l'identification des ressources stratégiques et dans la mesure des risques associés (notamment économiques) ainsi que l'étendue et l'ambition des actions de gestion de ces risques, telles que la limitation des consommations, la diversification des sources d'approvisionnement, le renforcement des politiques de préservation, la consolidation des partenariats, etc.

Une prise de conscience de la dépendance stratégique aux ressources naturelles

La quasi-totalité des entreprises déclare avoir identifié les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de ses activités ou à celles de ses clients (lorsqu'il s'agit de sociétés de services), mais seulement un tiers apportent des précisions sur la typologie de ces ressources.

Les réponses apportées par les entreprises sont inégales mais globalement satisfaisantes. Certaines entreprises ont fourni des éléments de réponses en décrivant de manière suffisamment détaillée leur exposition aux matières premières stratégiques à risque de pénurie, l'impact économique potentiel qu'une telle exposition représente et les initiatives d'atténuation déployées. Nous avons été très attentifs notamment au caractère des réponses formulées (qualitatif ou quantitatif). Aucune société n'a toutefois, fourni d'estimation quantitative du ou des risques économiques que la raréfaction des ressources naturelles stratégique représente à court, moyen ou long terme pour l'exercice de ses activités.

Quatre entreprises se distinguent

Quatre entreprises se sont vu accorder 3 étoiles : Orange, TotalEnergies, Veolia Environnement et Hermès International. Cela s'explique par une grande précision dans la réponse et la présence d'éléments concrets, notamment en ce qui concerne l'identification des matières premières à risques ainsi que la mise en place d'actions spécifiques relatives à la gestion de ce risque. À titre d'exemple, Orange précise les trois catégories de matériaux devant faire l'objet d'un suivi spécifique (ressources prioritaires, terres rares, matériaux issus de zones de conflit) et énonce les ressources concernées (or, argent, lithium, etc.), l'impact sur le modèle économique est décrit de manière globale et les actions visant à limiter la dépendance à ces ressources (programme stratégique d'économie circulaire, comité de pilotage, éco-conception, achat d'équipements reconditionnés, réemploi et réutilisation etc.) sont détaillées de manière exhaustive.

22 entreprises³⁰ ont, quant à elles, reçu la note de 2 étoiles. Nous avons jugé leurs réponses satisfaisantes bien qu'elles manquent parfois de précision ou d'éléments concrets. Le plus souvent, les sociétés soulignent avoir identifié les ressources stratégiques nécessaires à leurs activités sans toutefois les énoncer clairement dans la réponse, ou en renvoyant à des documents annexes. Les 11 entreprises³¹ ayant reçu 1 étoile cumulent un manque, voire une absence de précision sur les trois aspects de la question. Si les entreprises font mention de l'identification des risques et impacts sur le modèle économique de la raréfaction de certaines ressources, ils ne sont ni décrits ni mesurés. Enfin, nous avons jugé insuffisantes les réponses de trois entreprises³² à qui nous n'avons pas accordé d'étoile.

³⁰ Unibail-Rodamco-Westfield SE, BNP Paribas, Engie, Worldline, Carrefour, EssilorLuxotica, Michelin, Dassault Systemes, Legrand, Saint-Gobain, Vinci, LVMH, Stellantis, L'Oréal, Kering, Teleperformance, Renault, Danone, Sanofi, Air Liquide, Thales, Safran.

³¹ Atos, Vivendi, Crédit Agricole, Publicis, Bouygues, Axa, Schneider Electric, Alstom, ArcelorMittal, STMicroelectronics, Airbus.

³² Société Générale, Capgemini, Pernod Ricard.

Notons que certaines tendances relatives aux différents secteurs d'activité ont également été identifiées dans notre analyse. Elles se manifestent dans la distribution des scores finaux.

Prendre en compte le risque indirect lié aux clients

Une attention particulière a été portée à la diversité des secteurs d'activités des entreprises du CAC 40 interrogées, afin d'assurer la clarté et la cohérence de notre analyse. Si les sociétés de services, notamment issues du secteur financier, ne sont pas directement impactées par la raréfaction de certaines ressources stratégiques, elles doivent cependant prendre en compte ce risque indirect lié aux activités de leurs clients. Les réponses des entreprises de services sont inégales. BNP Paribas, par exemple, obtient une note de 2 étoiles car la réponse prend en compte à la fois les risques auxquels s'expose l'entreprise de manière indirecte à travers ses clients, mais également les risques liés notamment à l'achat de matériel informatique nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise. Ces précisions contrastent avec d'autres réponses d'entreprises du secteur financier (Axa, Société Générale) qui n'apportent que peu ou aucun élément satisfaisant, et se voient ainsi attribuer respectivement les notes de 1 et 0 étoile. Société Générale se contente, par exemple, d'affirmer que la ressource stratégique pour une banque est davantage liée aux marchés de capitaux. Pour le secteur des télécoms, Orange fournit une réponse très détaillée reprenant les trois aspects de la question, tandis que Bouygues se contente d'énoncer les mesures mises en place pour sécuriser l'approvisionnement. Les énergéticiens (TotalEnergies, Engie) obtiennent des notes satisfaisantes, tout comme les industriels producteurs de biens de consommation (Carrefour, Danone), et les entreprises du luxe (Kering, LVMH, Hermès International) grâce à des réponses précises et détaillées. Hermès se distingue en obtenant une note de 3 étoiles.

La préservation des ressources, une nouvelle source d'opportunités ?

À ce stade, aucune entreprise ne semble être en capacité de fournir une estimation (même globale) de l'impact de ses dépendances aux ressources naturelles stratégiques

à risque de raréfaction (notamment en termes de coûts) sur son modèle économique. Dans la majorité des cas, les réponses contiennent des informations sur l'identification de cet impact et son intégration dans la cartographie des risques de l'entreprise, mais aucun détail sur les facteurs spécifiques présidant à cette raréfaction, ni mesure concrète quantitative des risques associés. Par ailleurs, l'enjeu des ressources naturelles est traité par les entreprises sous des angles différents : certains émetteurs incluent cette question dans leurs stratégies climatiques, d'autres d'économie circulaire, de biodiversité, ou encore de gestion des chaînes d'approvisionnement.

Toutefois, quelques entreprises commencent à formuler des approches spécifiques à la gestion des matières premières stratégiques et leur raréfaction, voire à définir des objectifs sur la préservation des ressources naturelles. C'est notamment le cas de L'Oréal ou de Kering. À son tour, Veolia Environnement considère cet enjeu comme une source d'opportunités pour son modèle économique (recyclage, solutions dans la filière de valorisation des matières usées, etc.).

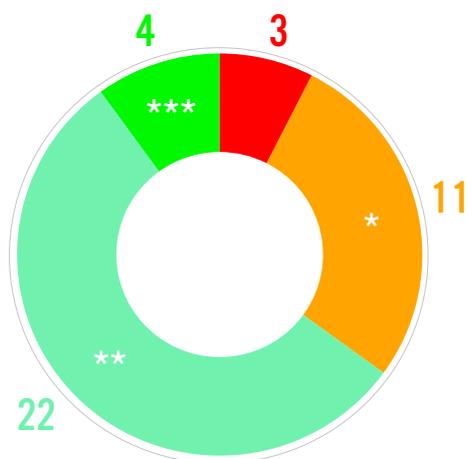
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : les éléments de réponse sont insuffisants (3 entreprises).

1 étoile : les réponses sont peu précises et partielles et manquent d'éléments concrets sur l'ensemble des trois aspects de la question (11 entreprises).

2 étoiles : les réponses fournissent quelques informations précises (22 entreprises).

3 étoiles : l'entreprise a répondu avec précision et cohérence aux trois parties de la question, les ressources sont identifiées et explicitées, l'impact et les risques sont mentionnés et les mesures sont décrites avec précision (4 entreprises).



AIR LIQUIDE	**	MICHELIN	**
AIRBUS GROUP	*	ORANGE	***
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	
ARCELORMITTAL	*	PUBLICIS	*
ATOS	*	RENAULT	**
AXA	*	SAFRAN	**
BNP PARIBAS	**	SAINT-GOBAIN	**
BOUYGUES	*	SANOI	**
CAPGEMINI		SCHNEIDER ELECTRIC	*
CARREFOUR	**	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	
CRÉDIT AGRICOLE	*	STELLANTIS	**
DANONE	**	STMICROELECTRONICS	*
DASSAULT SYSTÈMES	**	TELEPERFORMANCE	**
ENGIE	**	THALES	**
ESSILOR LUXOTTICA	**	TOTALENERGIES	***
HERMÈS	***	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	**
KERING	**	VEOLIA	***
L'ORÉAL	**	VINCI	**
LEGRAND	**	VIVENDI	*
LVMH	**	WORLDLINE	**

QUESTION 4.

La solidarité entre acteurs économiques, grandes et petites entreprises, semble nécessaire pour limiter les impacts négatifs de la crise actuelle. Comment votre groupe adapte-t-il, aux plans national et international, ses pratiques d'achat ou de vente, pour soutenir ses fournisseurs ou ses clients qui sont affectés par la crise ? Appliquez-vous des politiques différenciées pour les TPE-PME ? La crise vous a-t-elle poussé à changer structurellement vos politiques en la matière ?

La qualité des relations entretenues par les entreprises avec leurs partenaires commerciaux – les clients, les fournisseurs – fait partie des thèmes de l'investissement responsable. La crise sanitaire et économique interroge les pratiques des entreprises dans ce domaine.

Les conséquences économiques de la pandémie sont majeures, en France comme à l'international. Le PIB mondial s'est contracté d'environ 3,5% en 2020, soit trois fois plus qu'en 2009. L'Organisation internationale du travail (OIT) estimait en juin dernier que le « déficit » en nombre d'emplois provoqué par la crise atteindra 75 millions dans le monde en 2021. « Ces baisses enregistrées au niveau de l'emploi et des heures de travail surviennent dans un contexte préexistant de niveaux de chômage élevés et persistants, de sous-utilisation de la main d'œuvre et de mauvaises conditions de travail »³³.

Dans les pays développés, les pouvoirs publics ont mis en place des mesures exceptionnelles pour amortir les effets. En France, le nombre de défaillances d'entreprises a même diminué en 2020 (24 000 procédures ouvertes en 2020, contre 40 000 en 2018 et en 2019). Mais avec la levée progressive des aides, il faut s'attendre à une remontée de ces chiffres. Le cabinet Altares estime que plus de 60 000 entreprises, déjà affaiblies avant la crise, résisteront difficilement.

Dans ce contexte, il semble nécessaire que les entreprises du CAC 40, qui font partie des acteurs les plus solides, fassent preuve d'une vigilance particulière vis-à-vis de leurs partenaires, pour maintenir la continuité opérationnelle et pour limiter les destructions d'emplois. Cette vigilance semble particulièrement utile vis-à-vis des TPE-PME, a priori plus fragiles.

Cet enjeu avait déjà fait l'objet d'une question du FIR en 2020. Elle a été précisée en 2021, pour chercher à mieux comprendre l'ampleur des mesures mises en place par les entreprises vis-à-vis de leurs partenaires, fournisseurs mais aussi clients. Nous avons également expressément demandé aux entreprises de préciser le périmètre géographique des mesures mises en place. Sur ces deux points, certaines entreprises sont restées assez vagues. Notre évaluation s'est basée sur les réponses fournies, parfois partielles. Elle ne reflète donc pas nécessairement l'intégralité des démarches des entreprises.

Pour évaluer les réponses des entreprises, nous avons structuré notre analyse sur la base des questions suivantes :

- Les mesures mises en place pendant la crise semblent-elles complètes ? Couvrent-elles à la fois les fournisseurs et les clients, en France et à l'international ? Témoignent-elles d'une démarche coordonnée au niveau de l'entreprise, ou semblent-elles plutôt une juxtaposition d'initiatives localisées ?
- Les pratiques de l'entreprise ont-elles évolué durablement, compte-tenu de la crise ? L'entreprise nous dit-elle qu'elle a pérennisé certaines mesures ? La crise a-t-elle accéléré la mise en œuvre de projets pré-existants ?
- L'entreprise a-t-elle une approche différenciée auprès des TPE et PME avec lesquelles elle travaille (ou auprès de ses partenaires en situation de fragilité, s'il s'agit d'autres acteurs que les TPE et PME), pour aider à développer cet « écosystème » ?

Pour chacun de ces prismes d'analyse, nous avons tenu compte du niveau de précision donné, en valorisant dans l'évaluation les entreprises qui appuyaient leur réponse par des éléments chiffrés, témoignant certainement d'un suivi solide de l'enjeu.

Nous avons toutefois constaté l'existence d'un biais entre les secteurs d'activité, en fonction de la place des TPE et PME dans la base de fournisseurs ou de clients des entreprises. Par exemple, nous avons relevé que les actions déployées étaient relativement limitées pour le secteur du conseil (par exemple, Atos, Capgemini, Publicis), probablement parce qu'il a moins de relations avec des petites entreprises. À l'inverse, nous avons perçu une approche plus mature dans des secteurs industriels qui raisonnent en tant que filières, comme l'aéronautique ou l'automobile.

Une forte mobilisation pour réduire l'impact de la crise

Nous avons été marqués par l'amélioration de la qualité des réponses par rapport à l'année dernière. La question avait été posée en 2020, peu de temps après le début de la pandémie, alors que les entreprises devaient gérer l'urgence. En 2021, les entreprises ont pu structurer davantage leur adaptation face à la crise.

³³ https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_795035/lang--fr/index.htm#:~:text=Ces%20baisses%20enregistr%C3%A9es%20au%20niveau,de%20mauvaises%20conditions%20de%20travail.&text=Cela%20correspond%20%C3%A0%20un%20taux,de%205%2C7%20pour%20cent

Par la diversité des actions mises en place, nous pensons que les entreprises du CAC 40, dans leur grande majorité, se sont mobilisées fortement pour réduire l'impact de la crise sur notre économie, en particulier auprès des fournisseurs et des clients de petite taille. Beaucoup ont fait preuve de réactivité et ont su adapter leurs processus.

Les entreprises ont beaucoup insisté sur l'importance de la continuité opérationnelle, en particulier dans les secteurs déterminants pour la gestion de la crise sanitaire. Air Liquide explique ainsi : « *Air Liquide fournit des gaz médicaux à plus de 15 000 hôpitaux et cliniques, principalement de l'oxygène médical pour soigner les patients atteints de Covid-19 en soins intensifs. Là où le virus a été particulièrement actif, nos unités de production ont tourné à plein régime et nos techniciens ont installé des réservoirs d'oxygène temporaires dans les hôpitaux ou ont livré des bouteilles en continu pour augmenter les capacités de traitement. [...] Dans la Santé à Domicile, lorsque les visites en présentiel sont devenues interdites, Air Liquide est passé aux visites virtuelles et a ainsi pu assurer la continuité des soins aux patients.* » D'autres entreprises ont évoqué la réorientation de chaînes de production pour la fabrication de gels hydro-alcooliques ou de masques, comme chez Bouygues ou LVMH.

Paiements accélérés pour les fournisseurs, mensualités reportées pour les clients

La majorité des entreprises ont mentionné des mesures spécifiques mises en place pour soutenir leurs fournisseurs et leurs clients qui pouvaient être en situation de vulnérabilité pendant la crise.

- Concernant les fournisseurs, le dispositif mentionné le plus fréquemment est l'accélération des délais de paiement pour les TPE et PME. Par exemple, de manière pérenne depuis avril 2020, Dassault Systèmes a raccourci les délais de paiement à 30 jours nets au lieu du délai contractuel de 45 jours, à destination de près de 600 fournisseurs. Quant à Orange, l'entreprise estime que près de 10 000 fournisseurs ont bénéficié de mesures de paiement accéléré, pour un montant d'environ 800 millions d'euros. TotalEnergies explique qu'« *un reporting portant spécifiquement sur les délais de paiement envers les fournisseurs PME-TPE est produit depuis peu. Par ailleurs, certaines sociétés du Groupe comme Saft, ont renforcé leurs contrôles en interne pour s'assurer qu'elles tenaient bien leurs engagements de paiement, contractuels vis-à-vis de leurs fournisseurs.* »

Le levier principal pour améliorer le traitement des factures est la digitalisation, qui semble avoir fortement progressé en lien avec la crise. Bouygues Construction indique par exemple que « *le taux de dématérialisation réalisé par le top 200 fournisseurs [...] est passé de 65% à 79% au cours de l'année 2020* ». Société Générale estime à environ 5% du nombre total traité les factures qui sont encore en format « papier ».

- Concernant les clients, une mesure fréquemment utilisée est le report de mensualités, voire le remboursement. C'est le cas pour des entreprises ayant une base de clients grand public. Par exemple, « *Engie s'est engagée à venir en aide aux clients particuliers en France les plus fragilisés en engageant 12 M€ à travers le remboursement de deux mois d'abonnement en électricité pour 600 000 foyers aidés en 2020. Engie a également offert des facilités de paiement sur 6 mois pour les entreprises de moins de 10 salariés ayant dû cesser leur activité et celles ayant été*

impactées fortement par la crise en France. » Les actions se sont parfois poursuivies en 2021, comme c'est le cas chez Total Direct Energie qui permet « *aux entreprises de moins de 50 M€ de CA et de moins de 10 salariés de bénéficier du report des échéances jusqu'au 1^{er} août 2021, sur une période de 6 mois, sur simple demande et sans besoin de justifier de la perte de chiffre d'affaires prévue par les mesures gouvernementales* ». Ce report de paiement touche aussi des entreprises industrielles, comme Safran qui en a mis en place pour ses clients du secteur aérien, « *dès lors que des accords de sécurisation étaient possibles* ». Les retards de paiement atteignaient ainsi 481 millions d'euros à fin 2020.

Un levier important pour améliorer la qualité de la relation avec les fournisseurs et les clients est la mise en place d'outils de communication et de suivi. Michelin mentionne par exemple « *le suivi de plus de 2 250 fournisseurs et des échanges réguliers avec les fournisseurs les plus à risque au plus fort de la crise* ». Air Liquide indique avoir tiré profit d'outils déployés récemment, comme « *le programme la Voix du Client qui récolte et analyse l'avis de [ses] clients partout dans le monde* ».

Un manque de clarté sur la mise en place des mesures et leur pérennisation

De manière générale, nous regrettons d'avoir eu trop rarement des informations sur la pérennisation des mesures dans le temps. De même, il a parfois été difficile de faire la différence entre des mesures qui préexistaient à la crise et celles qui ont été initiées à cause de la crise. Nous expliquons ce manque de transparence soit par une mauvaise compréhension de notre question, soit parce qu'il est encore trop tôt, la crise n'étant pas terminée, pour se poser la question de modifier la relation fournisseurs de manière durable.

Nous notons cependant certaines exceptions, grâce à des éléments parfois mis en avant qui semblent témoigner d'une approche structurellement favorable à l'écosystème des TPE et PME. BNP Paribas explique que « *certaines [...] mesures ont d'ores et déjà été pérennisées sur la France (par exemple, relèvement du seuil « d'autopay » et accélération de la digitalisation du flux de factures)* ». La banque assure par ailleurs un suivi du pourcentage d'achats auprès de ce segment particulier d'entreprises et veille à ce qu'il se maintienne « *au-dessus d'un seuil de 20% sur le périmètre du Groupe en France, en fonction des catégories d'achats* ». Safran en fait aussi un indicateur-clé, en précisant que « *83% des achats français ont été effectués auprès de PME ou ETI en 2020* ». Sans la même transparence sur les résultats obtenus, Sanofi incite néanmoins les acheteurs à « *impliquer si possible une PME dans [les] appels d'offres en France par exemple, ou encore des entreprises des secteurs protégés (minorités, etc.) comme aux États-Unis* ».

D'autres entreprises ont le souci de faire reconnaître par un tiers leur politique d'achats. C'est, par exemple, le cas de Crédit Agricole, de Legrand et de Thales, qui ont évoqué le « *Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables* ». Porté par le Médiateur des entreprises et le Conseil National des Achats, ce label distingue les entreprises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Sa dimension internationale n'est cependant pas claire.

Peu d'entreprises ont précisé l'étendue géographique des mesures

Il est vrai que la plupart des entreprises insistent avant tout sur les mesures mises en place sur le territoire français, qui est encore souvent leur principal lieu d'implantation et sans doute celui où elles sont le plus « attendues » en termes de responsabilité. Néanmoins, certaines entreprises ont décrit de manière plus détaillée leurs pratiques à l'international. Carrefour mentionne ainsi ses dons pour le secteur agricole en Roumanie, les services financiers proposés à ses fournisseurs au Brésil, ou encore son soutien en faveur des clients via le blocage du prix des produits de première nécessité en Pologne, en Belgique, en Italie. Dans le même esprit, Kering évoque le fait qu'« en mai 2020, [sa filiale italienne] Gucci a par ailleurs renouvelé et étendu aux entreprises de taille plus modeste de sa chaîne de fournisseurs en Italie, son partenariat mis en place dès 2015

avec la banque Intesa SanPaolo, pour permettre l'accès à des prêts de manière rapide et à des conditions attractives ». Orange a également présenté les différences d'approche vis-à-vis de ses clients fragiles par zone géographique, en fonction de leurs spécificités et des impacts différents de la pandémie.

Enfin, de rares groupes ont eu le souci de préciser dans leur réponse que le dispositif de crise couvrait l'ensemble de leurs implantations partout dans le monde. Le plus clair sur le sujet est probablement BNP Paribas, qui parle d'une « politique générale exceptionnelle destinée à être suivie par l'ensemble des entités du Groupe en France et à l'étranger ». Nous regrettons que cette information sur l'étendue géographique des mesures ait été peu explicite dans les réponses fournies, alors que c'était pourtant un axe important de notre question.

Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : les réponses manquent nettement de précision et/ou ne correspondent pas aux questions posées (8 entreprises).

1 étoile : l'entreprise répond aux questions mais de manière parcellaire. Les explications sont rarement accompagnées de données chiffrées précises permettant d'étayer les dires (9 entreprises).

2 étoiles : les mesures décrites sont assez précises, mais présentent quelques manques. Elles sont, le cas échéant, complétées avec des éléments quantitatifs (13 entreprises).

3 étoiles : les mesures déployées pendant la crise semblent complètes et les pratiques ont évolué durablement. On dispose de données chiffrées précises (10 entreprises).



AIR LIQUIDE	***	MICHELIN	**
AIRBUS GROUP	*	ORANGE	***
ALSTOM	**	PERNOD RICARD	
ARCELORMITTAL		PUBLICIS	
ATOS		RENAULT	***
AXA	*	SAFRAN	***
BNP PARIBAS	**	SAINT-GOBAIN	
BOUYGUES	***	SANOFI	**
CAPGEMINI	*	SCHNEIDER ELECTRIC	*
CARREFOUR	**	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	**
CRÉDIT AGRICOLE	*	STELLANTIS	*
DANONE	**	STMICROELECTRONICS	
DASSAULT SYSTÈMES	*	TELEPERFORMANCE	*
ENGIE	**	THALES	***
ESSILOR LUXOTTICA	***	TOTALENERGIES	***
HERMÈS	*	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	
KERING	***	VEOLIA	**
L'ORÉAL	***	VINCI	
LEGRAND	**	VIVENDI	**
LVMH	**	WORLDLINE	**

QUESTION 5.

Comment gérez-vous, au niveau du groupe, les impacts sociaux associés au développement massif du télétravail depuis le début de la pandémie ? Notamment en termes de gestion des risques psychosociaux, de participation aux frais, d'enquête de satisfaction des salarié.e.s, d'inversion du choix des salarié.e.s, de part des salarié.e.s en télétravail, etc.

Cette question s'inscrit dans un contexte de développement sans précédent du télétravail depuis le début de la crise sanitaire³⁴, et cela sur une période longue. Comme l'ont montré plusieurs études, le télétravail peut être associé, dans certaines conditions, à des risques physiques, sociaux et psychosociaux. La gestion du télétravail devient un enjeu important pour les entreprises, entre évolutions de l'organisation du travail, lien social et productivité. Cette question visait donc à évaluer comment les groupes anticipent et gèrent les risques liés au télétravail sur la totalité de leur périmètre et dans la durée.

Un manque de précision sur le périmètre de salariés concernés

L'évaluation a été réalisée en fonction de l'exhaustivité, de la précision et de la pertinence des réponses analysées selon quatre critères : la part des salariés concernés au niveau du groupe, les risques identifiés, les mesures prises et enfin la préparation de la période post-pandémie.

Concernant la part des salariés concernés, nous constatons que cela dépend fortement du secteur d'activité (la part des salariés et la fréquence de télétravail dans les secteurs des services étant bien plus importantes que celles des secteurs des services aux collectivités ou de la construction par exemple). Les enjeux sont donc différents pour les entreprises en fonction de l'envergure du télétravail et de sa durée. Les réponses sur l'ampleur du télétravail sont plus ou moins précises : sept entreprises donnent le nombre ou la part des salariés en télétravail, 19 donnent des ordres de grandeur vagues (« majorité », « massif », ...). Les autres n'ont pas fourni de détails.

Les risques psychosociaux en première ligne

Concernant les risques, nous attendions que les entreprises mentionnent l'ensemble des risques sociaux qu'elles ont identifiés face au déploiement du télétravail. Les principaux risques mentionnés sont, en premier lieu, les risques psychosociaux (21 entreprises), incluant surplús de charge mentale, santé mentale, isolement, stress, manque de déconnexion...Viennent ensuite les risques de santé

/ sécurité, mentionnés par 11 entreprises, puis les risques liés aux conditions de travail (équipements matériels), cités par cinq entreprises. Deux entreprises évoquent des risques financiers liés à la suspension de l'activité au début de l'épidémie (Hermès et BNP Paribas) et une des risques liés à l'inclusion numérique (Atos). Une dizaine de sociétés ne mentionnent pas explicitement les risques identifiés mais les évoquent dans les mesures prises.

Face à ces risques, les mesures adoptées par les entreprises sont de différentes natures :

- La formation au management à distance, à la prévention des risques psychosociaux, la sensibilisation à la déconnexion, à l'équilibre entre vie privée/vie professionnelle et à la gestion du stress (32 entreprises)
- L'assistance ou la mise en place de cellules psychologiques pour prévenir l'isolement, et identifier les risques de stress ainsi que la mise en place de téléconsultations médicales (29 entreprises)
- Les questionnaires à destination des salariés pour évaluer la satisfaction sur les conditions de travail, le « moral » et l'évaluation sur le télétravail de manière générale (21 entreprises)
- L'élargissement des *employee assistance programmes* pour assister les salariés ou leur famille ayant été malades, étant malades ou endeuillés (6 entreprises)
- Enfin d'autres mesures sont mentionnées telles que l'accompagnement à l'équipement pour le télétravail (18 entreprises), le soutien à une bonne santé physique, à travers des cours de sport en ligne par exemple (Axa, Pernod Ricard, Crédit Agricole) mais aussi la possibilité d'aller au moins un jour sur site pour lutter contre l'isolement (URW, TotalEnergies, Société Générale...).

L'après-Covid évoqué par seulement 14 entreprises

Concernant le périmètre sur lequel s'étendent ces dispositions, on constate que les entreprises n'ont pas de politique globale relative à leurs dispositifs de télétravail.

³⁴ En France, en moyenne, 40% de la population active a télétravaillé durant le confinement de mars 2020, selon le guide « Les nouvelles pratiques de télétravail » de l'ORSE, publié en janvier 2021.

Dans plusieurs cas (Atos, Legrand, Danone, Sanofi, Schneider Electric, Teleperformance, Thales, URW), les entreprises donnent des détails sur les mesures adoptées par pays mais, la plupart du temps, il demeure difficile d'évaluer le périmètre d'application des mesures décrites faute de précision sur ce point.

Enfin, les informations relatives à la préparation de la période post-pandémique nous semblaient également très importantes dans la mesure où les attentes des collaborateurs par rapport à leurs conditions de travail ont évolué avec la pandémie et que l'attractivité présente et future des entreprises dépend de leur capacité à s'adapter à ces nouvelles attentes. Seulement 14 entreprises ont donné des éléments de réponse sur leur préparation à la période post-Covid-19. Certaines entreprises mentionnent les enquêtes ou études réalisées ou en cours pour faire le bilan des attentes par rapport au télétravail (Michelin, Axa, Société Générale). D'autres ont lancé ou acté des négociations d'accords pour adapter leurs dispositifs de télétravail (Air Liquide, Crédit Agricole, Legrand, Renault, Sanofi, Thales).

Un manque d'indicateurs précis, des politiques encore peu formalisées

Le télétravail a été un enjeu important des années 2020 et 2021 pour les entreprises, comportant des risques à la fois physiques et psychosociaux pour leurs collaborateurs pouvant impacter la productivité de l'entreprise. Si la plupart des entreprises ont identifié les principaux risques et pris des mesures d'atténuation, les réponses sont généralement trop vagues, les entreprises ne donnant pas beaucoup d'indicateurs précis (comme le pourcentage de salariés concernés par les dispositifs de télétravail, l'étendue des mesures prises dans le groupe, ...). Enfin, seule une

minorité d'entreprises ont mentionné la pérennisation de leurs dispositifs de travail et les mesures mises en place (enquêtes de satisfaction, nouveaux accords-cadres relatifs au télétravail, extension de la stratégie « smart working », ...). Pour approfondir cette question, il serait judicieux que, dans les années à venir, les entreprises interrogées explicitent davantage comment le télétravail a été déployé en interne, les impacts en termes d'organisation et les mesures prises adaptées à cette nouvelle organisation pour assurer la continuité des bonnes conditions de travail.

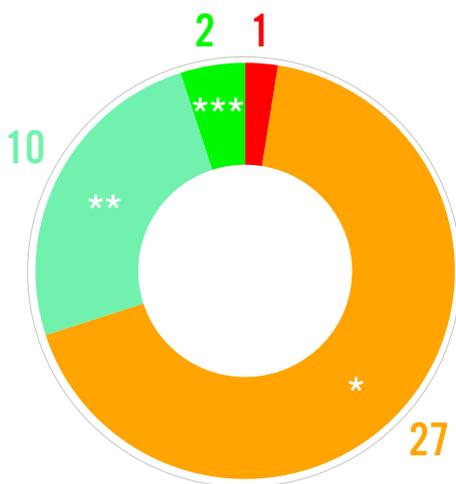
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : pas de réponse ou réponse hors sujet (1 entreprise).

1 étoile : réponse succincte à l'ensemble des questions sous-jacentes ou approfondissement d'une ou de plusieurs sous-questions (différentes sous-questions : périmètre, risques, mesures, préparation post-pandémie) (27 entreprises).

2 étoiles : la plupart des sous-questions ont été abordées et étayées par quelques précisions (10 entreprises).

3 étoiles : réponse exhaustive et bien justifiée par des données chiffrées et des exemples significatifs et pertinents (2 entreprises).



AIR LIQUIDE	*	MICHELIN	*
AIRBUS GROUP		ORANGE	**
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	*
ARCELORMITTAL	*	PUBLICIS	*
ATOS	*	RENAULT	**
AXA	**	SAFRAN	*
BNP PARIBAS	***	SAINT-GOBAIN	*
BOUYGUES	*	SANOFI	**
CAPGEMINI	*	SCHNEIDER ELECTRIC	*
CARREFOUR	*	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	**
CRÉDIT AGRICOLE	**	STELLANTIS	*
DANONE	*	STMICROELECTRONICS	**
DASSAULT SYSTÈMES	*	TELEPERFORMANCE	*
ENGIE	*	THALES	**
ESSILOR LUXOTTICA	*	TOTALENERGIES	**
HERMÈS	*	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	*
KERING	*	VEOLIA	*
L'ORÉAL	*	VINCI	*
LEGRAND	***	VIVENDI	*
LVMH	*	WORLDLINE	**

QUESTION 6.

Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui, laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

La crise sanitaire a encore accentué les inégalités sociales et fragilisé certaines catégories de salariés. Dans ce contexte, la question du salaire décent doit plus que jamais être placée au cœur des préoccupations des entreprises. Cette année, la question posée par le FIR a été précisée afin, non seulement, d'englober les salariés des entreprises elles-mêmes, mais aussi ceux de leurs fournisseurs et sous-traitants. En effet, si certaines entreprises peuvent paraître moins directement exposées que d'autres à la question de salaire décent (par exemple, le secteur bancaire et de l'assurance où les salaires sont globalement plus élevés que la moyenne), toutes le sont au sein de leur chaîne de valeur. Ainsi, la question posée visait à évaluer comment les entreprises s'assuraient du versement d'un salaire décent sur l'ensemble de leur chaîne de valeur.

Il n'existe pas de définition internationale du salaire décent. Son niveau varie selon le contexte local, voire régional. Mais des principes communément partagés définissent un salaire décent comme une rémunération permettant à un salarié et sa famille de vivre décemment. Celui-ci doit ainsi couvrir les besoins vitaux comme l'alimentation, la santé, l'habillement, mais aussi d'autres besoins essentiels comme le transport, l'éducation, l'épargne et les loisirs. Cette question va donc au-delà de la plupart des salaires minimaux réglementaires qui ne garantissent pas nécessairement (rarement selon les associations spécialisées et les organisations syndicales) un niveau de rémunération décent.

Une question qui ne progresse que très lentement

Cette année encore, près de la moitié des entreprises du CAC 40 (18) ont répondu à la question en indiquant veiller au respect des salaires minimum locaux des pays dans lesquels elles étaient implantées, ou ont expliqué que leur politique de rémunération se basait sur la réalisation d'études comparatives. Pour résumer, leurs modèles de rémunération ont pour objectif de bénéficier de salaires compétitifs et attractifs qui soient, au minimum, conformes aux lois locales et aux pratiques du marché. Pour cela, les entreprises s'appuient sur des enquêtes externes souvent fournies par des prestataires mondiaux.

Par ailleurs, les entreprises ont omis de faire ressortir dans leurs réponses les profils de métier les plus exposés ou les implantations géographiques où le niveau de vie est le plus faible. En revanche, elles ont généralement indiqué que les profils de postes les plus qualifiés bénéficiaient d'un niveau de rémunération élevé et compétitif au regard de la concurrence. Si ce type d'information pouvait s'avérer intéressant pour apprécier l'attractivité des entreprises,

il n'apportait pas de valeur ajoutée au regard de la question posée par le FIR.

Les sociétés n'ont pas non plus été en mesure de fournir d'éléments chiffrés permettant d'apprécier le niveau de rémunération au regard d'un salaire décent. Compte tenu des disparités contextuelles qui peuvent présider à l'élaboration de telles données, l'exercice pouvait se révéler difficile. Il est cependant incontournable pour pouvoir apprécier avec objectivité la situation sur le terrain. Sanofi a néanmoins fait une brève référence aux résultats des audits réalisés dans ses filiales sur cette question.

Un enjeu mieux intégré dans la chaîne d'approvisionnement

Douze entreprises du CAC 40 semblent plus avancées sur la question du salaire décent, soit trois de plus que l'an dernier. On distingue cependant des degrés différents de formalisation et d'intégration de cet enjeu.

Par rapport à 2020, deux nouvelles sociétés – EssilorLuxottica et Kering – ont indiqué avoir une définition du salaire décent qui intègre les principes exposés ci-dessus. Elles rejoignent ainsi Michelin, Sanofi, Schneider Electric, Teleperformance et Unibail-Rodamco-Westfield. Il nous a semblé que cela démontrait un niveau relativement avancé de maturité sur le sujet, les entreprises reconnaissant ainsi l'importance de cet enjeu dans leur démarche RSE.

Toutefois, on constate, cette année encore, des disparités dans le degré d'intégration de l'enjeu par les entreprises. Telle qu'elle était posée, la question interrogeait explicitement sur le périmètre couvert par la politique des entreprises, en interne mais aussi dans le cadre de leurs relations avec leurs fournisseurs et sous-traitants. Seules Michelin, Sanofi et Schneider Electric et, depuis cette année, Kering, ont considéré l'enjeu du salaire décent tout au long de la chaîne d'approvisionnement comme faisant partie intégrante de leur politique de respect des droits humains. L'Oréal a, quant à elle, initié en 2020, une démarche d'audit des rémunérations de ses collaborateurs et de ses fournisseurs stratégiques.

Sans avoir confirmé qu'elles avaient adopté une définition du salaire décent, ArcelorMittal, Carrefour, et TotalEnergies ont néanmoins inclus cette notion dans la politique qu'elles appliquent à leurs filiales mais aussi dans les relations qu'elles entretiennent avec leurs fournisseurs et sous-traitants. Carrefour ajoute avoir une politique de rémunération « *prenant en compte les questions de pouvoir d'achat propres à chaque pays* ». Ainsi, nous considérons que ces entreprises ont pris conscience de l'enjeu. Elles ont intégré la question

dans le suivi des risques de non-respect des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) et de violation des droits humains. Ainsi, elles formalisent une politique des droits humains, réalisent une cartographie des risques associés au sein de leurs filiales et chez leurs fournisseurs et mettent en place un plan de vigilance raisonnable sur ces enjeux.

L'appel à des prestataires et/ou des références externes progresse

Pour renforcer ou initier leur démarche sur le salaire décent, huit entreprises, contre quatre en 2020, ont précisé être accompagnées par des prestataires externes³⁵ utiliser un référentiel externe ou avoir rejoint une initiative collective (Fair Wage Network, Global Deal, Wage Indicator, Business for Social Responsibility,...).

Le rôle de ces prestataires et de ces organisations peut aller d'une définition de la notion de salaire décent à la conduite d'évaluations et d'audits sur sites pour vérifier la conformité des pratiques des filiales par rapport au référentiel adopté.

Le dialogue social est également un élément déterminant pour garantir des niveaux de rémunérations décentes aux salariés. Ainsi cinq entreprises ont cette année, mis en avant dans leur réponse des accords-cadres sur le sujet : ArcelorMittal, BNP Paribas, Crédit Agricole, Stellantis et Société Générale.

Enfin, on note également que 20 sociétés ont détaillé les avantages sociaux offerts à leurs collaborateurs. Les entreprises ne précisent toutefois pas systématiquement le périmètre d'application, alors que la problématique se pose particulièrement pour les pays où les couvertures sociales sont les moins solides. Parmi les avantages mentionnés, les couvertures santé sont les plus courants. Certaines entreprises présentent cependant des objectifs ambitieux de déploiement des couvertures santé pour l'ensemble de leurs salariés³⁶.

Pour conclure, de nouvelles réponses intéressantes ont été apportées cette année mais cela ne concerne encore qu'un nombre très limité d'entreprises du CAC 40, qui dans son ensemble, n'a toujours pas pris toute la mesure de la question du salaire décent.

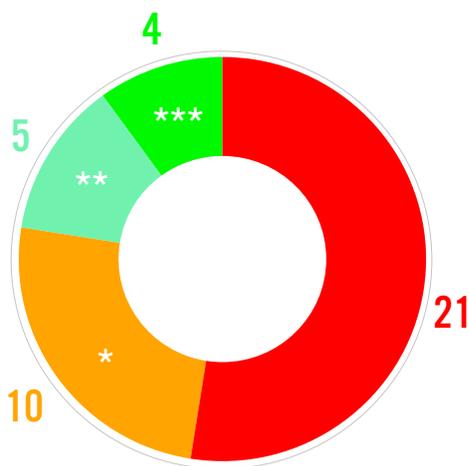
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : l'entreprise n'apporte pas d'élément de réponse satisfaisant nos attentes sur la question de la définition du salaire décent et de sa garantie pour les salariés de l'entreprise et de ses fournisseurs (21 entreprises).

1 étoile : l'entreprise fournit quelques éléments laissant comprendre que la question semble être sur la table, mais visiblement pas approfondie (10 entreprises).

2 étoiles : l'entreprise est consciente de l'enjeu qui est intégré dans sa politique relative au respect des droits de l'Homme et fournit des éléments intéressants sur sa gestion de l'enjeu (5 entreprises).

3 étoiles : la question du salaire décent est intégrée dans la politique de gestion des risques associés au non-respect des droits de l'Homme sur l'ensemble de la chaîne de valeur. L'entreprise met en place une cartographie des risques, et déploie des actions de suivi du niveau de rémunération décente au sein de ses filiales, mais aussi pour ses fournisseurs (4 entreprises).



AIR LIQUIDE		MICHELIN	***
AIRBUS GROUP		ORANGE	
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	
ARCELORMITTAL	**	PUBLICIS	
ATOS		RENAULT	*
AXA		SAFRAN	
BNP PARIBAS	*	SAINT-GOBAIN	
BOUYGUES		SANOFI	***
CAPGEMINI		SCHNEIDER ELECTRIC	***
CARREFOUR	**	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	*
CRÉDIT AGRICOLE	*	STELLANTIS	*
DANONE		STMICROELECTRONICS	
DASSAULT SYSTÈMES		TELEPERFORMANCE	**
ENGIE	*	THALES	
ESSILOR LUXOTTICA	*	TOTALENERGIES	*
HERMÈS		UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	**
KERING	***	VEOLIA	*
L'ORÉAL	**	VINCI	
LEGRAND		VIVENDI	
LVMH		WORLDLINE	

³⁵ Airbus, L'Oréal, Carrefour, Kering, Schneider Electric, Teleperformance, TotalEnergies, Veolia.

³⁶ Air Liquide, Bouygues, Danone, Dassault Systèmes, Legrand, Michelin, Stellantis, Saint-Gobain.

QUESTION 7.

Dans le cadre des formules des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié.e.s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ?**Si oui :**

- **Quels sont ces critères ? Ont-ils évolué depuis le 1^{er} avril 2020 ?**
- **Quelle est la proportion de ces critères dans la formule d'intéressement ? A-t-elle évolué depuis un an ?**
- **Quelle est la part des salarié.es concernés ?**

Selon l'article 2 du décret du 20 août 2019 d'application de la loi Pacte relatif à l'épargne salariale, des critères de performance relevant de la responsabilité sociale des entreprises peuvent être intégrés à la négociation de branche sur l'intéressement. L'évolution de la loi française reflète l'importance croissante des sujets sociaux et environnementaux au sein des entreprises dont les salariés sont une des parties prenantes qu'il est indispensable d'associer à cette évolution.

En parallèle, les investisseurs insistent sur le nécessaire alignement maximal des intérêts avec les entreprises et leur management. Dès lors que les objectifs sont cohérents et/ou concordants dans une démarche de long terme, l'intégration des salariés - parties constituantes des entreprises - favorise la cohésion sociale et les associe aux résultats de leurs efforts.

La question, très proche de celle posée l'an passé, appelait une réponse très précise. Le FIR aurait souhaité recueillir les réponses aux interrogations suivantes :

- Des critères sociaux et environnementaux internes sont-ils inclus dans le calcul de l'intéressement des salariés en France ?
- Si oui : sur quels critères, ont-ils évolué et quels sont les éléments permettant d'en apprécier la cohérence avec les enjeux de l'entreprise et du secteur ?
- Enfin, quelle est l'importance de ces critères dans les formules d'intéressement, avec au moins un ordre de grandeur et la part des salariés concernés ?

Une légère progression de la prise en compte de critères à la fois sociaux et environnementaux

Le nombre de groupes incluant des critères sociaux et/ou environnementaux dans la formule des accords d'intéressement n'a que légèrement progressé depuis l'année dernière. Cela s'explique en partie par une modification de la formule des accords d'intéressement qui s'inscrit dans la négociation globale de ces accords et non pas nécessairement dans une négociation annuelle.

Ils sont 24, contre 22 l'an passé, à avoir pour tout ou partie de leurs salariés inscrit de façon claire des critères sociaux

et/ou environnementaux dans la formule des accords d'intéressement. Quinze d'entre eux³⁷ - en progrès par rapport aux 11 de l'année dernière - déclarent avoir inclus à la fois des critères sociaux et environnementaux, alors que quatre (Alstom, Airbus, Bouygues et Worldline) - cinq l'an passé - se sont contentés de critères sociaux et que quatre (Kering, Orange, Pernod Ricard et Renault), contre six en 2020, se sont limités à l'environnement. Une entreprise ne précise pas la nature des critères extra-financiers intégrés (Engie).

Les critères retenus sont classiques et ont peu évolué. La sécurité au travail est toujours « le » critère social : neuf entreprises³⁸ y font référence de façon explicite. La participation à des actions solidaires, l'inclusion de populations éloignées de l'emploi, le taux d'absentéisme, l'apprentissage ainsi que la participation à des formations spécifiques du type éthique des affaires et cyber-sécurité sont également cités. L'environnement présente un peu plus de diversité : la consommation d'énergie et les émissions de CO₂ sont les critères les plus fréquents, mentionnés par 10 entreprises³⁹, mais la baisse du volume des emballages, la réduction, la valorisation et le recyclage des déchets, la réduction des risques chimiques, de la consommation d'eau et la conduite responsable sont aussi pris en compte, sans parler de la consommation de papier.

Schneider Electric et Crédit Agricole se basent quant à elles sur un indice composite interne qui regroupe un ensemble de critères sociaux et environnementaux. Société Générale se base sur une notation externe.

Quelques entreprises ont procédé à des évolutions intéressantes

Sanofi intègre, par exemple, l'évolution de ses émissions de gaz à effet de serre en France. Deux groupes, BNP Paribas et Société Générale, ont fait référence à la crise sanitaire, et indiquent avoir modifié la prise en compte des critères de RSE, en diminuant leur poids et mettant en œuvre une autre formule d'intéressement, plus favorable, afin de ne pas pénaliser les salariés dans ce contexte spécifique. Enfin, Veolia, qui s'est dotée en 2019 d'une raison d'être,

³⁷ Air Liquide, BNP Paribas, Capgemini, Crédit Agricole, LVMH, Michelin, Safran, Saint-Gobain, Schneider Electric, Société Générale et Vinci, rejoints par Axa, Hermès, TotalEnergies et Veolia.

³⁸ Airbus, Alstom, Bouygues, Hermès, LVMH, Safran, Saint-Gobain, TotalEnergies et Vinci.

³⁹ Air Liquide, Capgemini, Hermès, Kering, Orange, Renault, Sanofi, TotalEnergies, Veolia et Vinci.

prend désormais en compte certains indicateurs de suivi de « sa performance plurielle » dans sa formule de calcul, en précisant simplement qu'il existe une diversité d'accords signés ne permettant pas d'établir de pourcentage. La raison d'être de Veolia est de « *contribuer au progrès humain, en s'inscrivant résolument dans les Objectifs de Développement Durable définis par l'ONU, afin de parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous* ». Axa prévoit de faire de même, mais n'avait pas encore mis le dispositif en place au moment de l'assemblée générale.

Des réponses plus qualitatives, même si certains groupes persistent à détailler les critères de rémunération variable des dirigeants ou du top management

Douze groupes seulement (+ 4 par rapport à l'année dernière), dont certains à titre d'exemple, ont précisé le poids de ces critères dans la part d'intéressement global. Engie indique qu'il est de plus de 50%, TotalEnergies de 36% et Saint-Gobain de 30%. Pour Air Liquide, Axa, Capgemini, Crédit Agricole, LVMH, il est de 20% au moins - un niveau sans excès si l'on considère l'interdépendance entre le résultat économique et la performance sociale et environnementale.

De façon générale la qualité des réponses s'est améliorée par rapport à l'année dernière, avec des explications et un peu plus de détails. Les critères cités paraissent relativement cohérents et lisibles, mais pourraient davantage refléter la stratégie RSE du groupe.

Toutefois, certains groupes persistent à détailler les critères de la rémunération variable (ou plan long terme) du dirigeant et/ou du top management, ce qui ne répond pas à la question.

Certains, dont la réponse n'a pas évolué depuis l'année dernière ou dont le niveau de détails fourni n'est toujours pas suffisant ont pu voir leur note baisser cette année.

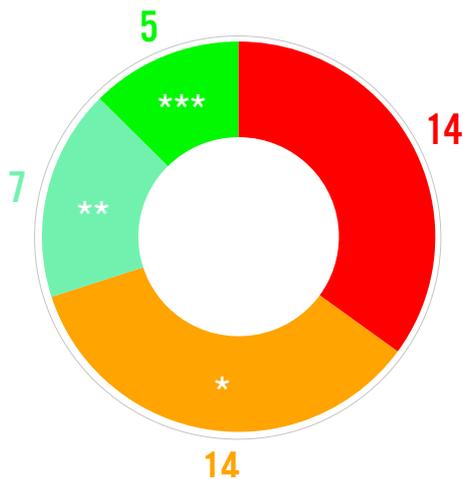
Nous allons rester attentifs aux accords en cours de négociation ou de réflexion, en particulier pour la quinzaine de groupes n'ayant pas intégré, ou déclaré l'avoir fait, de critères sociaux et/ou environnementaux. L'évolution de la qualité des critères est bien sûr primordiale, de même que la part des salariés en bénéficiant.

Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : les accords n'intègrent pas de critères sociaux ou environnementaux (14 entreprises).

1 à 2 étoiles : selon la précision de la réponse, l'existence de critères sociaux et/ou environnementaux, leur qualité et leur cohérence et l'évolution depuis un an (14 entreprises avec 1 étoile et 7 entreprises avec 2 étoiles).

3 étoiles : la réponse est précise, cohérente et a évolué dans le bon sens depuis l'année dernière (5 entreprises).



AIR LIQUIDE	**	MICHELIN	***
AIRBUS GROUP	*	ORANGE	*
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	*
ARCELORMITTAL		PUBLICIS	
ATOS		RENAULT	*
AXA	*	SAFRAN	**
BNP PARIBAS	**	SAINT-GOBAIN	***
BOUYGUES	*	SANOFI	*
CAPGEMINI	**	SCHNEIDER ELECTRIC	***
CARREFOUR		SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	**
CRÉDIT AGRICOLE	***	STELLANTIS	
DANONE		STMICROELECTRONICS	
DASSAULT SYSTÈMES		TELEPERFORMANCE	
ENGIE	*	THALES	
ESSILOR LUXOTTICA		TOTALENERGIES	**
HERMÈS	*	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	
KERING	*	VEOLIA	*
L'ORÉAL		VINCI	**
LEGRAND		VIVENDI	*
LVMH	***	WORLDLINE	*

QUESTION 8.

Dans le cadre de l'épargne salariale, quels sont les fonds bénéficiant effectivement d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ? Pour chaque fonds proposé, quel est le nom du ou des labels, quelle est sa part en pourcentage de l'encours d'épargne salariale, à quelle proportion des salarié.e.s est-il proposé ? Par ailleurs, quelle est la part des salarié.e.s du groupe, en France et à l'étranger, ayant accès à d'autres formes d'épargne souscrite sur un plan professionnel, notamment en matière de retraite ? Quelle proportion des actifs correspondant à cette épargne est gérée de façon socialement responsable et dispose de « signes de qualité » ? Lesquels ?

L'ESG tend à devenir dominant dans les placements collectifs et il est légitime que, pour leur épargne, les salariés bénéficient des standards de qualité et des assurances qu'offre tout label. À fin 2020, plus de 30% de l'épargne salariale hors investissement titres d'entreprise (c'est-à-dire de l'entreprise qui emploie le salarié investisseur) étaient investis en ISR⁴⁰. En toute logique, on pouvait s'attendre à ce que ce chiffre soit supérieur, grâce notamment à l'existence du label CIES.

Juridiquement, un label est un signe distinctif apposé sur des produits destinés à la vente ou accompagnant un service, et garantissant une certaine qualité du produit ou certaines caractéristiques du service conformes à un cahier des charges arrêté par un organisme habilité.

Parmi les fonds d'épargne salariale proposés, il était indispensable de déterminer au préalable ceux qui bénéficiaient d'un label responsable, en particulier les fonds labellisés CIES, Finansol, Greenfin et/ou ISR (voir une description de ces labels ci-dessous). De ce fait ces fonds peuvent arborer le logo du ou des labels sur la documentation fournie.

Les autres fonds ont été pris en compte dans l'analyse dès lors qu'ils disposaient de marques reconnues et de qualité et que les informations sur ces marques étaient détaillées.

Ainsi, le FIR a cherché à vérifier que les réponses indiquent :

- Le nom des FCPE proposés par la société, ainsi que le ou les labels concernés
- La part des fonds bénéficiant d'un label en pourcentage de la totalité des encours d'épargne salariale
- Hors label, de façon très précise, les signes de qualité permettant d'apprécier le caractère exigeant des choix d'investissement sur la base de critères ESG
- Éventuellement une information sur les évolutions prévues
- Les dispositifs de retraite proposés dans un cadre professionnel.

La moitié du panel aurait au moins un label, la réponse de certaines entreprises restant peu claire

De nombreuses réponses restent insuffisantes, eu égard à la qualité attendue d'une réponse à une question posée par des actionnaires institutionnels dans le cadre d'une assemblée générale. Non seulement ces réponses étaient imprécises, mais elles étaient souvent inexactes, soit que les fonds cités ne disposaient pas de label, soit, à l'inverse, qu'ils en avaient un mais que ce dernier n'avait pas été signalé. Ce cas a été identifié beaucoup plus fréquemment que l'an passé.

Trente groupes, contre 32 l'an passé, répondent que les FCPE proposés ont au moins un label : 20 auraient un label CIES, 16 un label ISR et 15 un label Finansol. Comme l'an passé, cela ne paraît pas refléter la réalité. En effet, selon notre analyse, nous déduisons des réponses fournies que seulement 22 groupes proposent à tout ou partie de leurs salariés au moins un FCPE avec label : 21 le label CIES⁴¹, 14 le label ISR⁴² et 14 le label Finansol⁴³. Nous n'avons pas connaissance de fonds ayant dans ce cadre le label Greenfin.

Les dispositifs de Atos, BNP Paribas, EssilorLuxottica, Hermès, Legrand, LVMH, Orange et Renault paraissent offrir pour tout ou partie trois labels (CIES, ISR et Finansol). Une part des FCPE d'Alstom, Dassault Systèmes, Sanofi, Société Générale, Stellantis, URW et Vinci semble en avoir deux. Enfin, une partie des gammes Bouygues, Capgemini, Carrefour, Crédit Agricole, L'Oréal, Schneider Electric, et Worldline en aurait un seul.

Par ailleurs, l'épargne retraite dans un cadre professionnel étant en cours de modification, il est impossible de dégager une tendance dans cette phase de démarrage, où seulement cinq groupes nous ont répondu succinctement. Mais les premières indications sont prometteuses.

⁴⁰ Encours des fonds ISR et solidaires confondus, source : AFG, « L'épargne salariale et l'épargne retraite d'entreprise collective », données d'enquête à fin 2020.

<https://www.afg.asso.fr/wp-content/uploads/2021/03/2021-03-18-afg-etudes-eco-epargne-salariale-2020.pdf>

⁴¹ Alstom, Atos, BNP Paribas, Bouygues, Capgemini, Crédit Agricole, Dassault Systèmes, EssilorLuxottica, Hermès, Legrand, LVMH, Orange, Stellantis, Renault, Safran, Sanofi, Société Générale, STMicroelectronics, URW, Vinci et Worldline.

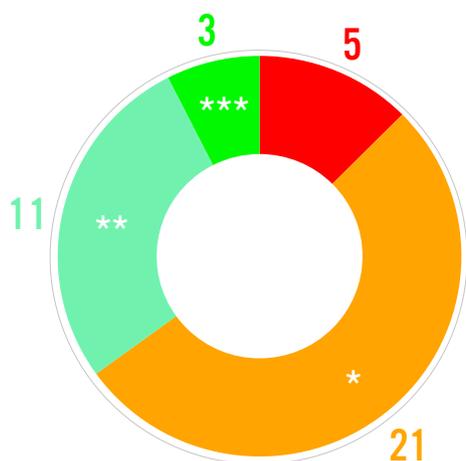
⁴² Alstom, Atos, BNP Paribas, EssilorLuxottica, Hermès, L'Oréal, Legrand, LVMH, Orange, Stellantis, Renault, Safran, Société Générale et STMicroelectronics.

⁴³ Atos, BNP Paribas, Carrefour, Dassault Systèmes, EssilorLuxottica, Hermès, Legrand, LVMH, Orange, Renault, Sanofi, Schneider Electric, URW et Vinci.

Écart important entre les entreprises de la part de l'épargne salariale labellisée

L'épargne salariale labellisée représente en moyenne 23% de l'encours pour les 12 groupes ayant indiqué un ordre de grandeur, avec des extrêmes allant de 3% à 78%. Ces chiffres ne sont pas comparables, selon la prise en compte ou non de l'actionnariat salarié.

Il est important de souligner que la responsabilité sociale portée par les FCPE investis en titres de l'entreprise reste pour nous hors sujet. En effet, quelle que soit la qualité de l'entreprise, ces FCPE ne font pas l'objet des labels sur lesquels portent nos interrogations.



Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : aucun label n'était mentionné (5 entreprises).

1 étoile : un label était indiqué, ainsi que quelques détails sur la part de l'épargne salariale représentée par le(s) fond(s) labellisé(s), le nom du label, la proportion de salariés auxquels il est proposé et/ou une part d'épargne responsable dument justifiée (21 entreprises).

2 étoiles : deux labels responsables étaient mentionnés, ainsi que des informations détaillées sur le nom, la part d'encours et la proportion de salariés concernés (11 entreprises).

3 étoiles : les informations faisaient référence à trois labels et apportaient une information complète incluant le nom des labels, la part des encours et la proportion de salariés concernés (3 entreprises).

La mention à d'autres formes d'épargne souscrite sur le plan professionnel a été évaluée positivement, mais n'entre pas formellement dans la grille d'évaluation.

AIR LIQUIDE	*	MICHELIN	*
AIRBUS GROUP		ORANGE	***
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	*
ARCELORMITTAL		PUBLICIS	*
ATOS	**	RENAULT	**
AXA	*	SAFRAN	**
BNP PARIBAS	***	SAINT-GOBAIN	
BOUYGUES	*	SANOFI	
CAPGEMINI	*	SCHNEIDER ELECTRIC	*
CARREFOUR	*	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	**
CRÉDIT AGRICOLE	*	STELLANTIS	*
DANONE	**	STMICROELECTRONICS	*
DASSAULT SYSTÈMES	**	TELEPERFORMANCE	
ENGIE	*	THALES	*
ESSILOR LUXOTTICA	**	TOTALENERGIES	*
HERMÈS	**	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	**
KERING	*	VEOLIA	**
L'ORÉAL	*	VINCI	*
LEGRAND	***	VIVENDI	*
LVMH	**	WORLDLINE	*

Précisions sur les labels

Le Comité Intersyndical de l'Épargne Salariale [CIES](#) œuvre pour que la gestion et l'utilisation de l'épargne salariale soient faites dans l'intérêt des salariés et incitent au développement durable, favorable à l'emploi.

Le [label Finansol](#) distingue les produits d'épargne solidaire des autres produits d'épargne auprès du grand public.

Le [label Greenfin](#) garantit la qualité verte des fonds d'investissement et s'adresse aux acteurs financiers qui agissent au service du bien commun grâce à des pratiques transparentes et durables. Ce label a la particularité d'exclure les fonds qui investissent dans des entreprises opérant dans le secteur nucléaire et les énergies fossiles.

Le [label ISR](#) est un outil pour choisir des placements responsables et durables. Il garantit que le fonds labellisé est meilleur que son indice de référence ou univers d'investissement sur au moins deux indicateurs ESG.

QUESTION 9.

**Appliquez-vous pour votre reporting fiscal public le standard GRI 207 ?
Si oui, ce reporting porte-t-il sur tous les éléments indiqués dans ce standard et si non, quels éléments avez-vous choisi de ne pas publier et pourquoi ?
Si vous n'utilisez pas ce standard, quelles en sont les raisons et envisagez-vous de l'appliquer à échéance proche (un à deux ans) ?
Quelles autres mesures avez-vous mises ou envisagez-vous de mettre en œuvre pour répondre à la demande croissante de transparence fiscale de la part de vos parties prenantes ?**

La fiscalité est plus que jamais au cœur des préoccupations des investisseurs de long terme. Dans un contexte où les attentes des différentes parties prenantes quant à la contribution des entreprises au bien commun sont de plus en plus élevées, une politique fiscale responsable, qui redistribue une juste part de la valeur aux communautés qui participent à sa création, est indispensable. Selon l'OCDE, le manque à gagner fiscal des États s'échelonne chaque année entre 100 et 240 milliards de dollars, soit entre 4 et 10% des recettes de l'impôt sur le bénéfice des sociétés à l'échelle mondiale⁴⁴. La fiscalité est une source de financement essentielle à l'atteinte des objectifs de développement durable.

Une demande de transparence fiscale qui s'accroît

L'une des principales demandes des investisseurs responsables à l'égard des entreprises ces dernières années portait sur la publication de leur politique fiscale. Celle-ci permet de formaliser les engagements de l'entreprise, à commencer par la reconnaissance d'une responsabilité allant au-delà du respect des réglementations : celle de la cohérence entre politique fiscale et activité commerciale. Elle doit également permettre de détailler les règles que l'entreprise se fixe en la matière et les moyens mis en œuvre pour s'assurer de leur respect. De nombreuses grandes entreprises ont publié leur politique fiscale récemment, ce qui constitue une première étape qui permet aux investisseurs de les questionner sur la mise en œuvre de ces politiques et la définition des pratiques auxquelles elles s'interdisent de recourir. En revanche, la publication d'informations fiscales pays par pays, qui permettrait de démontrer la bonne application de ces politiques, reste un point de blocage. Les entreprises considèrent quasi unanimement ces informations comme trop sensibles commercialement pour être publiées.

La demande de transparence fiscale vis-à-vis des entreprises continue néanmoins de s'accroître et commence à se transformer en recommandations plus formelles, voire prochainement en obligations légales. La *Global Reporting Initiative*, qui fait office de standard international en matière

de reporting extra-financier, a posé un premier jalon fin 2019 en publiant le standard GRI 207 dédié au reporting fiscal. Il comprend notamment un reporting pays par pays détaillé (GRI 207-4). En juin 2021, un nouveau cap a été franchi avec la décision de l'Union Européenne de rendre obligatoire la publication du reporting fiscal pays par pays pour les multinationales réalisant plus de 750 millions d'euros de chiffre d'affaires⁴⁵. La principale limite de cette directive, qui doit être adoptée en 2021 pour une transposition en droits nationaux en 2023 au plus tard, porte sur le périmètre du reporting pays par pays. Il n'inclurait en effet que les pays membres de l'Union Européenne et les pays définis par l'Union Européenne comme non coopératifs à des fins fiscales⁴⁶.

Dans ce contexte, la commission Dialogue & Engagement du FIR a décidé de questionner les entreprises du CAC 40 sur leur adoption du standard GRI 207, permettant d'anticiper les évolutions réglementaires à venir, lors de leurs Assemblées Générales 2021. Par rapport à l'édition 2020 qui comprenait une question centrée sur le reporting pays par pays et sa prise en compte par les instances dirigeantes, l'édition 2021 s'est efforcée à la fois d'élargir la question et de rendre son évaluation plus concrète en s'articulant autour du nouveau standard de reporting fiscal de la GRI.

Le standard GRI 207 partiellement appliqué

Il ressort de l'analyse des réponses qu'une majorité d'entreprises applique déjà partiellement le standard GRI 207, le principal point de blocage restant la publication d'un reporting fiscal pays par pays (GRI 207-4), sauf pour les groupes bancaires et d'assurance étant déjà soumis à des obligations légales en la matière⁴⁷. Si les entreprises semblent globalement avoir pris note de la pression réglementaire qui devrait venir s'ajouter à celle des autres parties prenantes sur ce point, elles restent quasi unanimement opposées au principe et n'envisagent pas d'anticiper la loi. Nous notons une exception sur ce point, Worldline précisant dans son document d'enregistrement universel 2020 qu'un reporting pays par pays conforme au standard GRI 207-4 sera fait les

⁴⁴ <https://www.oecd.org/tax/beps/>

⁴⁵ [Public country-by-country reporting by big multinationals: EU co-legislators reach political agreement - Consilium \(europa.eu\)](#)

⁴⁶ [Fiscalité: liste de l'UE des pays et territoires non coopératifs - Consilium \(europa.eu\)](#)

⁴⁷ La loi de séparation et de régulation des activités bancaires (JO du 26/07/2013) oblige l'ensemble des établissements de crédits – banques et assurances – à publier annuellement les informations concernant leur activité par pays : nom des entités et nature d'activité, chiffre d'affaires, nombre de salariés, résultat net, impôt sur les bénéfices, subventions publiques reçues, etc.

années suivantes. Toutefois, 15 entreprises ne fournissent pas suffisamment d'informations pour s'assurer qu'elles appliquent réellement, pour tout ou partie, le standard GRI-207 (pas de point accordé).

Aucune entreprise n'obtient 3 étoiles à cette question

Cependant, il est important de souligner que le standard GRI 207 (voir ci-dessous) ne se limite pas au reporting fiscal pays par pays.

GRI 207 : Éléments d'informations de la norme

- 207-1** Approche fiscale
- 207-2** Gouvernance fiscale et contrôle des risques
- 207-3** Dialogue avec les parties prenantes et prise en compte de leurs préoccupations
- 207-4** Reporting par pays

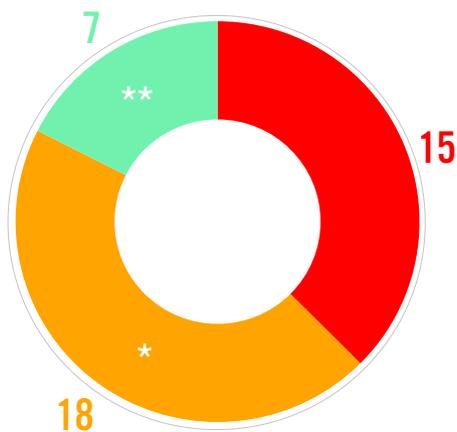
En effet, les trois premières sections du standard sont consacrées respectivement à la description de la stratégie fiscale, à la gestion des risques fiscaux et à la coopération avec les parties prenantes externes en la matière, ainsi qu'à la gestion des alertes remontées sur ce sujet.

Il apparaît que la majorité des entreprises considèrent qu'elles répondent déjà à ces trois sections bien que certains éléments pertinents pour les investisseurs et recommandés par le standard soient largement absents des *reportings*. On peut citer par exemple : l'alignement de la stratégie fiscale avec la stratégie de développement durable (207-1-iv), la manière dont l'organe de gouvernance responsable du respect de la politique fiscale exerce effectivement cette responsabilité (207-2-a-iii), les activités de lobbying en lien avec les questions fiscales (207-3-a-ii), ou encore les processus visant à collecter et prendre en compte les avis et réserves formulés par des parties prenantes externes sur la politique fiscale. Nous avons ainsi pris en compte dans l'évaluation des réponses le niveau de détail avec lequel les entreprises évaluent leur conformité au standard.

Par ailleurs, au-delà de la proportion des éléments recommandés par le standard effectivement publiée par l'entreprise, la question de la présentation de ces éléments, de sorte à ce qu'ils soient compréhensibles et exploitables pour l'ensemble des parties prenantes, reste centrale. La qualité des explications fournies pour en faciliter la lecture et l'analyse est ainsi l'un des principaux axes d'amélioration demeurant en la matière. Aucune entreprise n'obtient de note maximale sur cette question.

Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

- 0 étoile** : réponse hors sujet, sans référence aux différents éléments du standard (15 entreprises).
- 1 étoile** : applique partiellement le standard mais uniquement les éléments de *reporting* les plus courants (18 entreprises).
- 2 étoiles** : l'entreprise applique la majorité du standard et/ou a mis en place d'autres mesures convaincantes pour répondre à la demande croissante de transparence fiscale (7 entreprises).
- 3 étoiles** : l'entreprise est en conformité totale avec le standard (ce qui implique un *reporting* pays par pays complet) (0 entreprise).



AIR LIQUIDE		MICHELIN	
AIRBUS GROUP	*	ORANGE	**
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	
ARCELORMITTAL		PUBLICIS	*
ATOS		RENAULT	
AXA	**	SAFRAN	
BNP PARIBAS	**	SAINT-GOBAIN	
BOUYGUES	*	SANOFI	*
CAPGEMINI	*	SCHNEIDER ELECTRIC	*
CARREFOUR	*	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	**
CRÉDIT AGRICOLE	**	STELLANTIS	
DANONE	*	STMICROELECTRONICS	*
DASSAULT SYSTÈMES	*	TELEPERFORMANCE	
ENGIE	**	THALES	*
ESSILOR LUXOTTICA		TOTALENERGIES	**
HERMÈS		UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	*
KERING	*	VEOLIA	*
L'ORÉAL	*	VINCI	
LEGRAND	*	VIVENDI	
LVMH		WORLDLINE	*



QUESTION 10.

Quel est le périmètre pris en compte pour les ratios d'équité que vous publiez ? Quelle analyse faites-vous de l'évolution de ces ratios ? Cette analyse vous a-t-elle poussé à adapter vos politiques de rémunération ? Si oui comment ?

Alors que la question de la campagne de l'année dernière portait sur la gouvernance et la politique des entreprises par rapport aux problèmes de cohésion sociale liés aux écarts de rémunération, la question de cette année était davantage ciblée. Elle se concentrait sur le ratio d'équité et son impact potentiel sur les politiques de rémunération.

En termes réglementaires, toutes les entreprises françaises cotées doivent dorénavant communiquer sur les écarts de rémunération entre dirigeants et salariés à travers les ratios d'équité (moyens et médians) institués par l'ordonnance du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées⁴⁸. Un suivi de l'évolution de ces ratios au cours des cinq derniers exercices et leur mise en perspective avec la performance de la société doivent également être publiés.

L'obligation de publication s'applique légalement au périmètre social, celui de la maison mère, qui n'est pas toujours significatif car il peut s'agir d'une simple holding. Le code Afep-Medef recommande toutefois de prendre en compte un périmètre représentatif des effectifs de l'entreprise en France. Selon le code, 80% des effectifs en France peut être considéré comme un périmètre significatif⁴⁹. Les entreprises font également souvent référence aux lignes directrices sur les multiples de rémunérations publiées en février 2021⁵⁰ qui donnent des recommandations sur la manière de calculer le ratio d'équité, la législation ne donnant pas de directive sur les méthodes de calcul.

Le ratio d'équité, instauré par la loi Pacte, a été établi dans le but de mesurer les écarts de revenu, suivre leur évolution dans le temps et, in fine, rééquilibrer le partage de la valeur au sein des entreprises. Mais sa publication, imposée aux entreprises depuis l'année dernière, permet-elle vraiment de prendre conscience des problèmes d'équité entre dirigeants et salariés, de faire le lien avec la performance et de les corriger ?

Une majorité d'entreprises prend en compte un périmètre élargi, mais qui se limite aux salariés français pour le calcul du ratio

Étaient attendus à la fois de la transparence sur les périmètres, les ratios et leur évolution et une explication sur la prise en compte de ces ratios dans la détermination des politiques de rémunération.

Un niveau de transparence satisfaisant impliquait de détailler certaines informations telles que le nombre de salariés et le pourcentage des effectifs du groupe pris en compte dans le calcul du ratio, la répartition entre les différents métiers du groupe dans le périmètre pris en compte, les éléments de rémunération intégrés dans le calcul, les ratios d'équité chiffrés...

Étaient attendues également une interprétation des ratios pris individuellement et comparativement ainsi que de leur évolution et une explication sur la prise en compte de ces ratios dans les politiques de rémunération. L'objectif était de mieux comprendre comment les ratios d'équité et leur évolution pouvaient impacter les politiques de rémunération et comment cette notion d'équité, notamment entre dirigeants et salariés, était comprise et intégrée par l'entreprise.

Si certaines entreprises se limitent au périmètre défini par la loi⁵¹, ce qui peut ne représenter qu'une partie dérisoire des salariés, la majorité des entreprises du CAC 40 se base sur les recommandations du code Afep-Medef en élargissant le périmètre des salariés pris en compte pour le calcul du ratio d'équité. En revanche, la plupart se cantonne au périmètre des salariés en France. En outre, seulement 23 précisent par une donnée chiffrée (nombre de salariés ou pourcentage des effectifs représentés) le périmètre exact considéré dans leurs réponses aux questions écrites.

Quatre entreprises incluent un périmètre plus large que la France (Sanofi, Atos⁵², Airbus et Publicis) et d'autres y travaillent (Axa et Schneider Electric). Sept entreprises⁵³ précisent également la répartition entre les métiers représentés dans le périmètre considéré ce qui permet de mieux se rendre compte de la représentativité de l'échantillon considéré. Seulement quatre entreprises donnent leur ratio chiffré : Airbus, Engie, Veolia et Safran. Enfin, certaines entreprises qui n'ont pas leur siège social basé en France et ne sont donc pas soumises à l'obligation légale de publier un ratio d'équité, n'ont pas répondu ou semblent avoir mal compris la question (ArcelorMittal et STMicroelectronics).

L'analyse de l'évolution des ratios d'équité sur plus d'une année reste à améliorer

Si le périmètre des effectifs pris en compte dans le calcul est globalement donné, l'analyse de l'évolution du ratio d'équité est assez décevante. Un peu plus de la moitié du panel (22 entreprises) évoque l'évolution du ratio d'équité sur une ou plusieurs années. Mais, concernant l'évolution sur cinq

⁴⁸ <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000039424580/>

⁴⁹ <https://afep.com/wp-content/uploads/2020/01/Code-Afep-Medef-r%C3%A9vision-janvier-2020-002.pdf>, p.30.

⁵⁰ <https://afep.com/wp-content/uploads/2021/03/Guidelines-sur-les-multiples-de-remuneration-Fevrier-2021-.pdf>

⁵¹ L'article L.225-37-3 du Code de commerce vise les salariés de la société qui établit le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

⁵² La société Atos SE n'emploie pas de salariés en France.

⁵³ Saint-Gobain, TotalEnergies, Michelin, EssilorLuxottica, Worldline, Veolia et l'Oréal.

ans, les entreprises font la plupart du temps un commentaire très général (ratios stables, « dynamique positive et équilibrée », « évolution cohérente », « mesuré », ...). Par ailleurs, huit entreprises commentent l'évolution uniquement entre 2019 et 2020 en invoquant la baisse entraînée par la crise de la Covid-19 sur le salaire des dirigeants.

Quelques-unes mentionnent la difficulté d'analyse du fait des changements de périmètre d'une année sur l'autre (changement de dirigeants, décalage de comptabilisation, changement de référentiel pour le périmètre du calcul...).

On observe tout de même quelques efforts d'analyse : par exemple, Air Liquide explique que « la rémunération du dirigeant mandataire social étant plus exposée à l'évolution des éléments variables que celle des salariés, et les objectifs des critères financiers fixés avant la crise n'ayant pas été réajustés, les ratios d'équité sont en légère baisse pour 2020 » ; Thales indique que « la hausse du ratio en 2017 et 2019 traduit l'évolution de la politique de rémunération du Président - Directeur général, à savoir la révision des rémunérations fixes et variables et la mise en place d'une rémunération de long terme à compter de 2017. L'augmentation de la rémunération du Président - Directeur général de 5% en 2020 est due au versement de la rémunération variable annuelle au titre de 2019, supérieur à celui de 2018 en raison de la surperformance sur les critères financiers ». TotalEnergies, de son côté, souligne que « les indicateurs publiés mettent en évidence une diminution sensible des ratios entre 2019 et 2020. La rémunération du PDG a baissé de 22% du fait notamment de sa décision de réduire sa rémunération fixe de 25% à compter du 1^{er} mai 2020 jusqu'au 31 décembre 2020, eu égard au contexte économique et dans un souci de cohésion sociale... La baisse de 8% de la rémunération moyenne des salariés est due pour part à la réduction de l'intéressement participation en lien avec le résultat de l'entreprise et pour part à la valorisation de l'IFRS des actions de performance. En 2020, malgré la crise économique, TotalEnergies a maintenu une revalorisation des salaires à l'issue des NAO⁵⁴ ».

Aucune note maximale

Aucune entreprise n'explique réellement l'intégration du ratio d'équité dans la détermination des politiques de rémunération. Cet indicateur semble davantage servir à vérifier la cohérence des rémunérations plus qu'à les déterminer. Par conséquent, aucune entreprise n'a reçu 3 étoiles ce qui supposait non seulement un niveau de transparence satisfaisant, mais aussi une analyse de l'évolution des ratios et de l'intégration dans des politiques de rémunération basées sur le principe d'équité au sein de l'entreprise.

D'autres critères que le ratio d'équité sont cités comme éléments de détermination des rémunérations : égalité femmes / hommes, intéressement et actions de performance, socle de garanties sociales minimum, pratiques de marché, positionnement des fonctions...

Finalement, en l'absence de directives très claires sur la définition du ratio d'équité et son évolution, ainsi que sur ce que représenterait un ratio « équitable », les entreprises ne semblent pas s'en être encore pleinement saisies pour mesurer et influencer sur leurs politiques de rémunération.

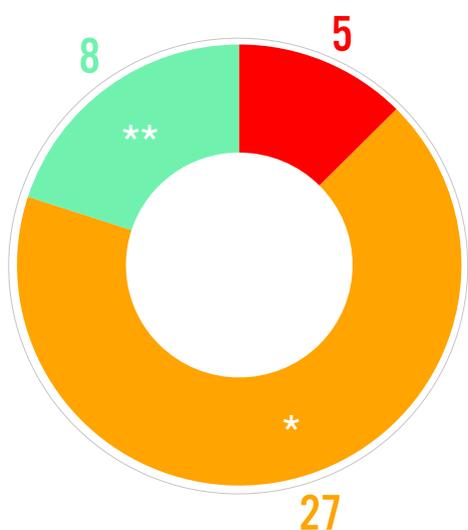
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : pas de réponse ou réponse très partielle qui ne donne aucun élément d'informations tangible (5 entreprises).

1 étoile : l'entreprise a commenté la légitimité du périmètre choisi et/ou a fait un commentaire peu approfondi sur l'analyse de l'évolution de ces ratios (27 entreprises).

2 étoiles : l'entreprise a apporté un commentaire détaillé sur le périmètre, une analyse de l'évolution des ratios d'équité et une justification pertinente de l'évolution (8 entreprises).

3 étoiles : l'entreprise a fait, en plus, état de sa préoccupation en termes d'équité et d'écarts de rémunération et des actions qu'elle mène en ce sens (0 entreprise).



AIR LIQUIDE	*	MICHELIN	**
AIRBUS GROUP	**	ORANGE	*
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	*
ARCELORMITTAL		PUBLICIS	*
ATOS	**	RENAULT	*
AXA	*	SAFRAN	**
BNP PARIBAS	*	SAINT-GOBAIN	**
BOUYGUES		SANOFI	*
CAPGEMINI	*	SCHNEIDER ELECTRIC	*
CARREFOUR		SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	*
CRÉDIT AGRICOLE	*	STELLANTIS	*
DANONE	*	STMICROELECTRONICS	
DASSAULT SYSTÈMES	*	TELEPERFORMANCE	*
ENGIE	*	THALES	*
ESSILOR LUXOTTICA	**	TOTALÉNERGIES	**
HERMÈS	*	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	*
KERING	*	VEOLIA	*
L'ORÉAL	*	VINCI	
LEGRAND	*	VIVENDI	*
LVMH	*	WORLDLINE	**

⁵⁴ Négociations Annuelles Obligatoires.

QUESTION 11.

Au regard de la mise en œuvre de la politique d'égalité femmes / hommes de votre groupe, pourriez-vous nous communiquer :

(i) L'agenda et les objectifs chiffrés – atteints ou à atteindre – concernant les sujets relatifs à cette politique (carrière, formation, rémunération, répartition vie privée / vie professionnelle, etc.) à tous les niveaux de responsabilité.

(ii) Si cette politique d'égalité est appliquée dans toutes les sociétés du groupe aussi bien en France qu'à l'international. Si non, pourquoi ?

(iii) Si oui, quels moyens spécifiques déployez-vous pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans vos pays d'implantation où cette notion rencontre des difficultés à s'imposer ?

Le thème de l'égalité femmes / hommes est de plus en plus au centre des intérêts des investisseurs, pour des raisons à la fois économiques et sociétales. Un lieu de travail diversifié est souvent associé à une innovation accrue et à de meilleurs résultats opérationnels. La parité femmes / hommes est un des points de départ permettant de s'assurer que les entreprises font preuve de sérieux dans leurs stratégies de diversité et d'inclusion. Il convient de constater, cependant, que malgré une prise de conscience généralement élevée, les progrès dans le domaine de la parité femmes / hommes sont lents et les investisseurs doivent contribuer à recentrer l'attention des entreprises en exigeant des objectifs plus ambitieux et des stratégies claires en matière de parité femmes / hommes.

Le cru de la saison 2 se révèle plus disert sur les initiatives visant à une parité du genre. Les réponses sont, pour la majorité, plus complètes et riches en information que celles de l'an dernier. Sur les réponses communiquées, seules sept entreprises n'ont pas répondu aux points (ii) et (iii). Toutes les autres ont répondu aux trois points de manière plus ou moins circonstanciée et avec des informations plus ou moins complètes pour appréhender leur politique de parité de genre. Certaines englobent l'égalité femmes/hommes dans une politique plus vaste de diversité.

Sur 40 entreprises, 29 obtiennent deux ou trois étoiles

63% des entreprises décrivent la mise en place des politiques d'égalité femmes / hommes adoptées dans tout leur groupe, aussi bien en France qu'à l'international. Ainsi, Michelin, qui depuis 2012 applique une méthodologie pour identifier – au niveau des postes à responsabilité – les causes de l'écart salarial femmes/hommes et les réduire par des

ajustements salariaux individuels. Un autre exemple dénotant une avancée unique dans le domaine de la parité concerne le groupe Kering qui garantit à tous les parents dans toutes ses filiales 14 semaines de congés payés pour la naissance d'un enfant. Dans un autre registre, Teleperformance détaille sa politique au regard de problématiques plus ciblées en donnant comme exemple son programme « *Gendersmart* » mis en place en Inde depuis plusieurs années. Ce programme s'articule autour de diverses actions promouvant un lieu de travail plus inclusif pour les femmes ; elles portent ainsi aussi bien sur la rémunération et la promotion que sur la lutte contre le harcèlement sexuel ou les mesures de sécurité prises en faveur des employées.

Sur les 22 sociétés qui évoquent la mise en place de politiques d'égalité salariale, seules 17 font état de mesures correctives permettant de réduire le différentiel de rémunération hommes / femmes. À cet égard, Renault et Orange vont plus loin en se donnant des objectifs de neutralisation de l'écart de rémunération femmes/hommes à l'horizon 2025 et ce pour tout le groupe.

Plusieurs entreprises s'appuient sur des indices ou des labels

Il existe des outils permettant d'appréhender l'efficacité des politiques d'égalité femmes / hommes mises en place par les sociétés. Il en va ainsi, par exemple, de l'index d'égalité professionnelle femmes / hommes institué en France depuis 2018⁵⁵ qui est mentionné par cinq entreprises. Initiative intéressante, Thales indique utiliser son propre indice d'égalité, sans cependant le détailler. D'autres enfin s'appuient sur des labels reconnus comme le *Gender Equality & Diversity for European & International Standards*

⁵⁵ <https://travail-emploi.gouv.fr/le-ministere-en-action/egalite-femmes-hommes/article/l-index-de-l-egalite-professionnelle-femmes-hommes>

(GEEIS) label⁵⁶ : c'est le cas de Carrefour ou Legrand, par exemple, ou *Equileap*⁵⁷ pour Michelin. Le recours à ces labels internationaux permet d'accroître la fiabilité de ces politiques qui font l'objet d'un examen externe et peuvent permettre une comparabilité internationale.

Dans le cadre de ces politiques, de nombreuses initiatives sont mises en œuvre qu'elles soient « maison » ou liées à des initiatives internationales, telles HeforShe des Nations Unies, mouvement mondial pour la promotion de l'égalité des sexes (mentionnées par BNP Paribas, Danone, Schneider Electric). Le mentorat, l'accompagnement et le développement des compétences sont des éléments mis en avant dans 43% des entreprises. On peut souligner certaines initiatives originales, comme chez Dassault Systèmes qui déploie une politique structurelle en recrutant des femmes pour le service IT, généralement plus masculin, et des hommes pour les Ressources Humaines, service généralement très féminisé.

L'analyse relève les progrès des entreprises par rapport à l'année précédente, toutefois une partie de la question n'est souvent que peu ou pas traitée :

- Les réponses par rapport aux sous-questions relatives à l'application internationale de la politique d'égalité ne sont pas toujours données, de même que les initiatives pour promouvoir l'égalité femmes / hommes dans les pays d'implantation (13 entreprises ne détaillent pas ou peu leurs réponses sur ces points)
- Six sociétés - dont Hermès - indiquent le nombre de femmes dans les effectifs, mais pas les objectifs chiffrés relatifs au nombre de femmes dans le management ; six autres, comme Bouygues ou Teleperformance, indiquent travailler sur le sujet mais ne donnent pas d'indications chiffrées pour leur politique de parité.

Attirer des talents féminins, un défi pour certains

Un grand nombre de sociétés évoquent la discussion ou le débat au sein de leur conseil d'administration, même si ce n'est pas la question ici. Cependant, cela démontre l'intérêt et l'importance du sujet pour le Conseil et la volonté des entreprises de montrer la prise en main du sujet au plus haut niveau.

À noter que huit sociétés, comme Atos ou ArcelorMittal, font des efforts sur la féminisation au niveau de leurs postes à responsabilité quoique leur personnel soit peu féminisé.

Le groupe exécutif d'Atos comptait 30% de femmes en décembre 2020 en ligne avec le pourcentage de son effectif total ; de son côté ArcelorMittal vise un objectif de 25% de femmes dans l'encadrement d'ici à 2030, comparé à

15% de son effectif total. À cet égard, il convient de noter l'importance de tels chiffres pour les entreprises des secteurs STEM (Sciences, Technologie, Ingénierie et Mathématiques), qui peinent à recruter des femmes.

Ainsi, au-delà de la parité, se pose aussi le problème d'avoir accès à un pool de talents féminins dans des métiers qui ne semblent pas attirer les femmes.

À noter que le dessein de recruter 50% de femmes au sein du groupe Atos tendrait à démontrer cette volonté de constituer un « pool » de talents féminins et sans doute avoir un vivier pour les postes de management. Cela vaut aussi pour Engie qui indique de grandes ambitions en faveur de la parité notamment au sein du top management (50/50), malgré un capital humain moins féminisé (les femmes représentent 21,5% de l'effectif chez Engie).

D'autres ont des objectifs de féminisation des postes à responsabilité ambitieux comme Axa, qui vise la parité au sein des « top 300 », soit les plus hauts postes à responsabilité d'ici 2023.

À noter que la féminisation de son personnel en 2020 était de 53%.

Avec un taux de féminisation de son personnel équivalent, toujours dans le secteur financier, Crédit Agricole - quoi qu'ayant fait des progrès - propose des objectifs qui semblent moins ambitieux avec 30% de femmes dans les instances dirigeantes à fin 2021 et 30% de femmes parmi le Cercle 1 (« Top 150 ») à fin 2023.

Des marges de progrès encore sensibles, notamment dans les instances dirigeantes

La formulation de la question 11 avait pour but de faire s'exprimer les entreprises sur les aspects qualitatifs de leur politique de parité et donner une vision de leur politique globale et cela a fonctionné dans l'ensemble quoique les marges de progrès demeurent, notamment au niveau du comité exécutif.

Toutes les entreprises démontrent un bon degré d'attention au sujet, la majorité ayant des objectifs identifiés, des agendas et des plans d'actions pour les atteindre. Cependant, une des difficultés de l'exercice est la comparabilité des objectifs. En effet, il n'est pas possible d'avoir une définition commune et surtout de comprendre clairement les responsabilités correspondant à chaque terminologie (Top 300, Top 150, etc.).

À noter que seules deux sociétés, à savoir Axa et Engie, ont clairement mentionné un objectif de parité dans leurs instances dirigeantes.

Enfin, notons le manque d'ambition de la féminisation au niveau du Comex pour la grande majorité des sociétés, y compris celles dont l'effectif est très féminisé.

⁵⁶ <https://arborus.org/label/>

⁵⁷ <https://equileap.com/>

Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

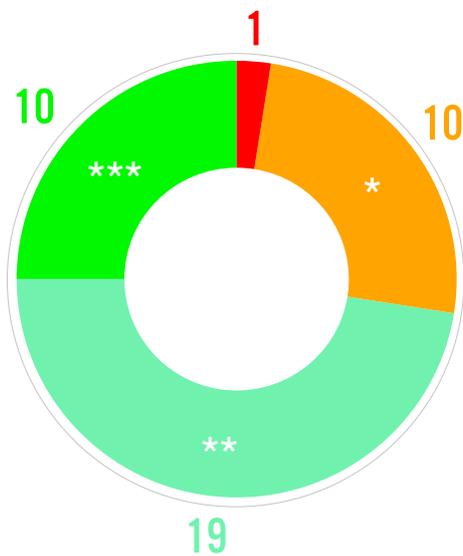
0 étoile : aucun objectif de quelque ordre que ce soit – réponses générales / génériques sur l'égalité femmes / hommes (1 entreprise)

N.b. : L'indication de l'index égalité n'est pas une réponse en soi

1 étoile : indication d'objectifs non chiffrés, avec ou sans agenda (10 entreprises).

2 étoiles : indication d'objectifs chiffrés, avec un agenda et sur un périmètre plus large que la France (19 entreprises).

3 étoiles : capacité à dérouler un plan d'action avec des objectifs chiffrés, un agenda de la mise en œuvre de la politique d'égalité femmes / hommes, avec précision et clarté, et une politique déployée dans toutes les sociétés du groupe (10 entreprises).



AIR LIQUIDE	**	MICHELIN	***
AIRBUS GROUP	*	ORANGE	***
ALSTOM	**	PERNOD RICARD	**
ARCELORMITTAL	*	PUBLICIS	**
ATOS	**	RENAULT	**
AXA	***	SAFRAN	**
BNP PARIBAS	***	SAINT-GOBAIN	**
BOUYGUES	*	SANOFI	***
CAPGEMINI	**	SCHNEIDER ELECTRIC	***
CARREFOUR	**	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	**
CRÉDIT AGRICOLE	**	STELLANTIS	
DANONE	***	STMICROELECTRONICS	*
DASSAULT SYSTÈMES	***	TELEPERFORMANCE	*
ENGIE	***	THALES	**
ESSILOR LUXOTTICA	*	TOTALENERGIES	**
HERMÈS	*	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	**
KERING	**	VEOLIA	***
L'ORÉAL	*	VINCI	**
LEGRAND	**	VIVENDI	*
LVMH	**	WORLDLINE	*

QUESTION 12.

Comment vos pratiques de lobbying sont-elles formalisées et comment s'intègrent-elles dans la stratégie RSE de votre groupe ?

Pouvez-vous décrire la chaîne de responsabilité de votre société en matière de lobbying ou de relations institutionnelles ? Dans quels cas l'organe de contrôle de votre groupe (conseil d'administration, conseil de surveillance) peut-il ou doit-il être saisi ? Quels éléments se rapportant à vos pratiques de lobbying publiez-vous (positions publiques, budgets alloués...), et ce pour chacun de vos marchés mondiaux ?

« Le lobbying consiste à convaincre de la pertinence des thèses que l'on défend. Les grandes entreprises le pratiquent en général pour elles-mêmes et pour leur secteur. Les ONG font de même en contre-attaquant mais appellent cela le plaidoyer. Le lobbying est aujourd'hui devenu un enjeu de responsabilité. » (Novethic)

« 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 entraîner des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. » (Transparency International)

Sur la base de ces deux définitions, une évaluation du niveau de maturité des entreprises sur leur formalisation de politiques de lobbying et l'intégration dans une stratégie RSE a été menée.

Un cadre légal mis en place récemment

En France, un premier cadre légal à cette activité a été créé à travers la loi Sapin 2, adoptée en décembre 2016⁵⁸. Il fournit notamment aux lobbyistes un cadre juridique concernant la déclaration de leurs actions, via un répertoire numérique, permettant ainsi une certaine transparence vis-à-vis du grand public. Conscientes de ces enjeux, de plus en plus d'entreprises font le choix d'intégrer la transparence des pratiques de lobbying à leur gouvernance, à leur politique éthique ou de responsabilité sociétale.

Cette question sur le lobbying a été introduite pour la première fois dans la présente étude. Afin de guider au mieux les entreprises dans leur réponse, nous leur avons volontairement soumis plusieurs interrogations. Notre méthode d'évaluation des réponses en a découlé naturellement.

Sept entreprises indiquent ne pas pratiquer d'activités de lobbying ou donnent un nombre d'informations très limité

Compte tenu de l'existence d'un cadre légal en France, force est de constater que la très grande majorité des entreprises ont obtenu au moins une étoile.

Sept entreprises font exception, avec une note de 0 étoile : quatre d'entre-elles nous indiquent ne pas pratiquer d'activité de lobbying (Capgemini, Publicis, Teleperformance, Vinci) et ne font aucune référence à la loi ; Saint-Gobain se contente de mentionner sa participation

⁵⁸ <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000033558528>



aux débats publics et son adhésion à des associations professionnelles ; ArcelorMittal renvoie simplement à un document sur les positions publiques liées au climat des associations dont elle est membre et STMicroelectronics dit ne pas publier de données à ce sujet. Ces deux dernières n'ayant pas leur siège social situé en France, elles ne sont pas soumises aux obligations légales françaises.

Douze sociétés font référence à une charte, politique ou code de conduite (Axa, BNP Paribas, Carrefour, Crédit Agricole, Danone, Engie, Pernod Ricard, Société Générale, Stellantis, Thales, TotalEnergies, URW).

À noter que la référence aux Principes pour la transparence et l'intégrité en matière de lobbying de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE), utilisés dans l'élaboration d'une politique de lobbying responsable est rare. Ces principes sont cités par BNP Paribas, Safran et Sanofi.

Pour 18 sociétés (1 étoile), leur contribution à l'interrogation du FIR s'est limitée à décrire les grands principes de leurs activités de lobbying et leurs nécessaires enregistrements auprès des institutions européennes (Registre de la Transparence de l'Union européenne), auprès des responsables publics français (Répertoire des Représentants d'Intérêts de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique) et auprès des autorités compétentes américaines (US Lobbying Disclosure Act Registration).

À noter que ces déclarations se limitent de fait à un périmètre géographique restreint (France, Union européenne et États-Unis).

Quatre entreprises se distinguent par leur niveau de transparence

Quinze entreprises ont apporté une réponse plus élaborée (2 et 3 étoiles) :

- Certaines mentionnent que leurs activités de lobbying s'inscrivent dans la droite ligne de leur politique RSE, comme Crédit Agricole qui fait référence à sa Raison d'Être (« *Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société* »), Société Générale, URW ;
- Certaines précisent le rattachement de la direction en charge des activités de lobbying (Direction des Affaires Institutionnelles pour BNP Paribas, Direction Générale pour LVMH, Directeur Groupe International et Institutionnel pour Safran, Direction Stratégie et Développement Durable pour Schneider ; Direction Générale Stratégie - Innovation pour TotalEnergies et Veolia, Direction du Développement durable et des Relations institutionnelles internationales pour Kering) ;
- Plusieurs mentionnent également les domaines de leurs

engagements (Air Liquide, Crédit Agricole, Renault, Schneider Electric et Veolia) sans pour autant préciser les positions qu'elles tiennent.

- En revanche, rares sont celles qui indiquent le nombre de personnes en charge des activités de représentation d'intérêts (Crédit Agricole : 10 personnes, dont trois personnes à temps plein à Bruxelles) ou encore le montant des cotisations et sommes allouées (BNP Paribas, Schneider Electric, Michelin renvoie sur son DEU).
- Plusieurs mentionnent leur participation à des associations ou fédérations professionnelles, support essentiel dans la formalisation de leur politique de lobbying sans pour autant faire part de l'alignement ou non de leurs positions en termes d'activités de lobbying avec celles des organisations professionnelles dont elles sont membres (aucun cas n'a été relevé).
- Enfin, la mention de dons à des partis politiques est récurrente mais seul URW déclare ne pas se l'interdire (aux États-Unis).
- Finalement, seules quatre entreprises obtiennent le score maximal (3 étoiles) - BNP Paribas, Kering, Michelin et Orange - en raison d'un niveau de transparence et d'une qualité globale de leurs réponses supérieures à celles des autres acteurs, même si des marges de progrès ont pu être identifiées (détail des actions menées, alignement avec les positions des fédérations professionnelles, nombre de personnes...).

En conclusion, l'insertion de la question de la pratique des activités de lobbying dans la campagne 2021 du FIR a suscité un certain intérêt. Nous n'en attendions pas moins puisque les entreprises s'inscrivent dans un cadre légal qui s'est renforcé ces dernières années, notamment en France. Sans surprise, la qualité des réponses est une nouvelle fois très variable d'un acteur à l'autre. Le fait d'avoir canalisé le sujet en soumettant plusieurs interrogations aux entreprises sondées a permis d'obtenir des réponses détaillées, argumentées reflétant un assez bon niveau de transparence pour celles qui s'en sont données la peine.

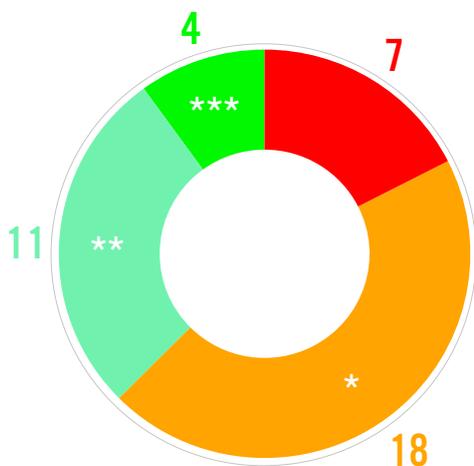
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : absence de réponse ou réponse que nous avons qualifiée d'insuffisante (7 entreprises).

1 étoile : les grands principes et la chaîne de responsabilité étaient correctement décrits : conformité avec les registres, code éthique, description en interne... (18 entreprises).

2 étoiles : les grands principes et la chaîne de responsabilité étaient correctement décrits, la nature des actions menées était décrite et l'entreprise était transparente sur son organisation en la matière et sur les moyens dédiés (11 entreprises).

3 étoiles : prise en compte du niveau de transparence global de la réponse, au-delà de l'ensemble des éléments mentionnés ci-dessus (4 entreprises).



AIR LIQUIDE	*	MICHELIN	***
AIRBUS GROUP	*	ORANGE	***
ALSTOM	*	PERNOD RICARD	*
ARCELORMITTAL		PUBLICIS	
ATOS	*	RENAULT	**
AXA	*	SAFRAN	**
BNP PARIBAS	***	SAINT-GOBAIN	
BOUYGUES	*	SANOFI	**
CAPGEMINI		SCHNEIDER ELECTRIC	**
CARREFOUR	*	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	**
CRÉDIT AGRICOLE	**	STELLANTIS	*
DANONE	*	STMICROELECTRONICS	
DASSAULT SYSTÈMES	*	TELEPERFORMANCE	
ENGIE	*	THALES	*
ESSILOR LUXOTTICA	*	TOTALENERGIES	**
HERMÈS	*	UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	**
KERING	***	VEOLIA	**
L'ORÉAL	*	VINCI	
LEGRAND	*	VIVENDI	*
LVMH	**	WORLDLINE	**

QUESTION 13.

Comment, concrètement, associez-vous les partenaires sociaux, au niveau du groupe et localement, pour engager votre entreprise dans une transition juste ? Entendez-vous publier leur avis concernant votre plan de vigilance ? Entendez-vous publier leur avis à propos de votre document de performance extra-financière ?

La notion de transition juste fait l'objet d'intenses débats depuis plusieurs mois. Certaines situations ont mis en exergue les arbitrages, voire les oppositions qui pouvaient exister entre les défis écologiques et les contraintes sociales. Un enjeu est donc apparu aux yeux d'une partie de la communauté : tenter de réconcilier ces deux dimensions. Mais plus précisément, les salariés sont impactés et, de fait, concernés par la transformation de leur entreprise. En tant que représentants des salariés, les partenaires sociaux peuvent donc avoir un apport déterminant dans la conduite de cette transformation. Pour la communauté de la finance responsable, cet apport peut aussi constituer un facteur d'objectivité et une sorte d'assurance que cette mutation s'effectuera dans le respect de la justice sociale. De plus, une telle démarche peut maintenir un équilibre entre l'avis des parties constituantes de l'entreprise et celui de ses parties prenantes externes.

La transition juste, une notion encore mal définie

Dans un premier temps, nous nous sommes intéressés au niveau de précision des entreprises pour définir le champ d'une transition juste dans lequel elles associaient ou comptaient renforcer l'implication des partenaires sociaux.

En première analyse, il ressort que les entreprises peinent encore à sortir du schéma classique du dialogue social et n'apportent ainsi quasiment aucune information innovante suggérant que les partenaires sociaux sont associés à des sujets émergents relevant d'un contexte de transition et qui sortent du registre habituel des relations sociales. Le champ que recouvre, pour l'entreprise, la notion de transition juste est d'ailleurs rarement définie avec précision. On relève quelques allusions aux stratégies de développement durable, de RSE ou extra-financières, aux « enjeux les plus matériels » (Bouygues), de valeurs partagées entre tous (EssilorLuxottica), de « sujets d'intérêt commun » (Thales). Mais le contenu de ces champs est à peine développé.

En ce qui concerne les situations particulières qui sont un peu plus précises, les accords-cadres et les comités mondiaux semblent occuper une place privilégiée pour élargir le champ d'implication des partenaires sociaux et donc pour établir un lien entre les enjeux sociaux et les autres dimensions de la RSE. C'est le cas, par exemple de Michelin, d'Orange et de Renault. Certaines entreprises ciblent davantage les sujets sur lesquels elles ont souhaité attirer l'attention en matière d'implication des partenaires sociaux : finance durable ou épargne salariale (BNP Paribas, Schneider Electric), transition énergétique ou climatique (Crédit agricole, Stellantis, TotalEnergies), réduction des émissions de carbone (Safran), droits sociaux fondamentaux (Société Générale).

Quelles sont les instances impliquées et de quelle manière sont-elles associées ? Certaines sociétés situent les partenaires sociaux au même niveau que l'ensemble de leurs parties prenantes sans leur accorder une place particulière pour engager le groupe dans une transition juste. Les plus volontaristes semblent être celles qui associent des fédérations internationales comme Danone (Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation - UITA), Michelin (IndustriALL Global Union) ou Société Générale (Uni Global Union). Mais les commentaires fournissent peu d'informations sur la manière dont les partenaires sociaux ont été impliqués. Pour l'essentiel, il s'agit de présentations avec probablement des échanges de points de vues.

Plan de vigilance : des partenaires sociaux peu ou mal impliqués alors même que leur proximité avec le terrain pourrait être bénéfique

La loi française relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre prévoit, notamment, que « le plan [de vigilance] a vocation à être élaboré en association avec les parties prenantes [a fortiori avec les partenaires sociaux, NDLR] » et qu'il doit comprendre « 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 ». Pourtant, 18 entreprises ne prennent pas la peine d'indiquer si les représentants des salariés sont, de quelque manière que ce soit, impliqués dans le plan de vigilance de l'entreprise. Parmi les entreprises restantes, 14 indiquent que des présentations sur le devoir de vigilance ont été proposées aux partenaires sociaux, le plus souvent au comité de groupe ou au comité européen sans aller plus avant dans le détail.

Devant la pauvreté des informations, on peut s'interroger sur l'utilité d'impliquer les représentants des salariés dans le plan de vigilance. Depuis la promulgation de la loi en 2017, de nombreuses voix se sont élevées, y compris parmi les organisations syndicales, pour déplorer le manque de transparence, voire l'inadaptation des plans de vigilance existants, qui identifient mal les risques. Proches du terrain, les organisations représentatives des salariés, peuvent apporter une réponse pertinente, palliant les imperfections ou les lacunes des plans. C'est d'ailleurs ce que souligne Danone dans sa réponse apportée au FIR, en précisant que les réunions organisées sur ce thème avec l'UITA et ses syndicats affiliés permettent de « *bénéficier des sources privilégiées d'information auxquelles les syndicats ont accès* ». Parmi les autres réponses que l'on peut également considérer comme étant un peu plus abouties, trois indiquent que le plan de vigilance a été co-construit avec les partenaires sociaux (Carrefour, TotalEnergies, Vinci) et quatre (Société Générale, STMicroelectronics, Thales, Worldline) laissent à penser que des échanges sont régulièrement établis pour assurer le suivi.

Au bout du compte, parmi les 22 sociétés qui abordent la question de l'éventuelle implication des partenaires sociaux dans leur plan de vigilance, 12 ne s'expriment pas sur leur intention de publier l'avis des partenaires sociaux, six ont indiqué que ces derniers n'avaient pas émis d'avis ou de remarque (formel, écrit ou sans précision), trois ont précisé que cela n'était pas prévu. De son côté, Worldline a déclaré que « *les décisions ou les progrès qui découlent [de ces dialogues] peuvent faire l'objet de communication externe* », sans autre précision.

Des partenaires sociaux consultés mais pas d'avis publié sur la DPEF

En principe, la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) retranscrit l'image environnementale, sociétale et sociale d'une entreprise. À cet effet, le rédacteur dispose d'une certaine latitude pour décider de la pertinence des informations divulguées et des indicateurs censés mesurer la performance extra-financière de l'entreprise. Il est donc parfaitement légitime de se demander comment les

partenaires sociaux sont impliqués dans la présentation du « profil social » du groupe, dans le choix des indicateurs de mesure de performance et, pourquoi pas, dans l'identification des axes de progrès.

Parmi les sociétés interrogées, 16 n'ont tout simplement pas abordé la question de la DPEF. Parmi les 24 entreprises restantes, 13 ne se sont pas prononcées quant à leur intention de publier ou non l'avis des partenaires sociaux concernant la DPEF. Cinq ont indiqué, sans fournir de détail, que les partenaires sociaux n'avaient pas émis d'avis, trois ont précisé qu'une divulgation de leur avis n'était pas à l'ordre du jour. Comme pour son plan de vigilance, Worldline suggère que les décisions ou les progrès pourraient faire l'objet d'une communication externe. De son côté, ArcelorMittal n'exclut pas la possibilité de publier l'avis de ses « *parties prenantes* » à l'avenir. URW est la seule société à fournir un début de réponse, en indiquant que le Conseil Economique et Social avait émis, à l'unanimité un avis favorable quant à la DPEF.

Plus largement, les réponses nous informent que la DPEF est à la disposition des partenaires sociaux (pour deux sociétés), qu'elle leur a été présentée (quatre sociétés) ou qu'elle a fait l'objet d'échanges (sept sociétés). Les réponses sont très peu étayées. Pour 11 entreprises, la DPEF fait l'objet d'une consultation des partenaires sociaux. Mais là aussi les précisions sont insuffisantes. Cette consultation peut avoir été effectuée au moment de l'élaboration ou de l'actualisation de la cartographie des risques ou sur des thèmes sociaux spécifiques (Safran) dont on ne nous donne pas le détail. L'une des informations les plus intéressantes émane d'Axa, qui indique que « *le cabinet Syndex est mandaté en outre chaque année, sur les éléments clés de nos reportings extrafinanciers, par les partenaires sociaux qui émettent leur avis sur la base de l'analyse effectuée par l'équipe d'auditeurs* ». Malheureusement, aucun élément supplémentaire ne permet de rendre compte au lecteur de l'apport de cette consultation sur la présentation de la DPEF.

En conclusion, l'exercice a été pour plusieurs entreprises l'occasion de décrire le dialogue social interne. Outre le fait que les commentaires étaient le plus souvent assez généraux, ils ne répondaient ni à la lettre ni à l'esprit des questions posées. Celles-ci visaient à évaluer comment les entreprises impliquaient les partenaires sociaux dans un champ élargi par rapport à leurs prérogatives « traditionnelles » et partageaient en externe l'apport de ces derniers.

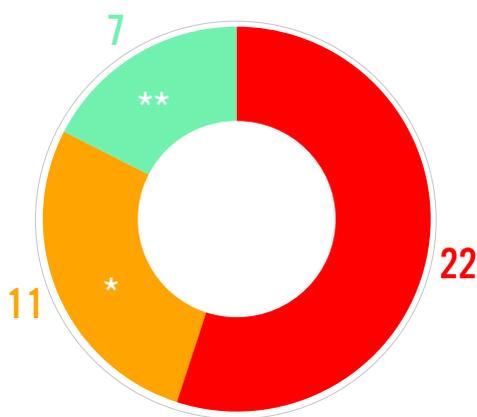
Les notes ont été attribuées selon les critères suivants :

0 étoile : les réponses aux questions posées sont quasiment inexistantes (22 entreprises).

1 étoile : l'entreprise a répondu a minima à l'ensemble des questions (11 entreprises).

2 étoiles : l'entreprise a donné quelques informations concrètes sur l'implication des partenaires sociaux dans une transition juste, son plan de vigilance, sa DPEF. Ces informations ne sont toutefois pas suffisamment détaillées pour évaluer la dynamique collective que cette implication a déclenchée (7 entreprises).

3 étoiles : l'entreprise a démontré qu'elle avait associé, directement ou indirectement, les partenaires sociaux à ses démarches en matière de RSE, mis en évidence l'apport de cette implication et déclaré sa position quant à la publication de leur avis sur son plan de vigilance et/ou sa DPEF (0 entreprise).



AIR LIQUIDE	*	MICHELIN	**
AIRBUS GROUP		ORANGE	**
ALSTOM		PERNOD RICARD	
ARCELORMITTAL		PUBLICIS	
ATOS		RENAULT	**
AXA	*	SAFRAN	**
BNP PARIBAS		SAINT-GOBAIN	
BOUYGUES		SANOFI	
CAPGEMINI		SCHNEIDER ELECTRIC	*
CARREFOUR	*	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	*
CRÉDIT AGRICOLE	**	STELLANTIS	*
DANONE	**	STMICROELECTRONICS	
DASSAULT SYSTÈMES	*	TELEPERFORMANCE	
ENGIE	*	THALES	
ESSILOR LUXOTTICA		TOTALENERGIES	**
HERMÈS		UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	*
KERING	*	VEOLIA	
L'ORÉAL		VINCI	
LEGRAND		VIVENDI	
LVMH		WORLDLINE	*

ANNEXE

PARTICIPANTS À LA CAMPAGNE DE QUESTIONS ÉCRITES

Nous tenions à remercier :

Bénédicte Bazi – Edmond de Rothschild Asset Management

Fatima Benamira – Amundi

Clémentine Chatelet – Meeschaert Asset Management

Sara Carvalho de Oliveira – Sycomore Asset Management

Grégoire Cousté – Forum pour l'Investissement Responsable (FIR)

Martial Cozette – Centre Français d'Information sur les Entreprises (CFIE)

Maxime Ducroux – Ircantec

Julien Foll – Amundi

Benoît Humeau – La Banque Postale Asset Management

Caroline Le Meaux – Amundi, Présidente de la commission « Dialogue et Engagement » du FIR

Martine Léonard – SFAF

Marie Marchais – Forum pour l'Investissement Responsable (FIR)

Thiên-Minh Polodna – Forum pour l'Investissement Responsable (FIR)

Simona Rizzuto – ODDO BHF Asset Management

Juliette Simonetto – Institut National de l'Économie Circulaire (INEC)

Joyce Stevenson – Mandarine Gestion

Liudmila Strakodonskaya – AXA

Virna Valenti – Amundi

Diane Vignalou – Ethifinance

COMPARAISON DES RÉSULTATS 2021/2020

	Rang 2021	Rang 2020	Note 2021/2020
ORANGE	1	2	0,33
BNP PARIBAS	2	3	0,34
MICHELIN	2	3	0,34
TOTALENERGIES	2	9	0,67
KERING	5	19	0,76
SCHNEIDER ELECTRIC	6	1	0,02
SAFRAN	7	9	0,44
CRÉDIT AGRICOLE	8	3	0,03
SANOFI	8	9	0,37
VEOLIA	8	24	0,70
ENGIE	11	22	0,54
RENAULT	11	24	0,62
AXA	13	9	0,21
LEGRAND	13	24	0,54
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	13	30	0,63
AIR LIQUIDE	16	9	0,13
DANONE	17	6	-0,11
LVMH	17	24	0,39
THALES	17	30	0,47
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD	17	19	0,22
WORLDLINE	17	16	0,14
CARREFOUR	22	7	-0,10
DASSAULT SYSTÈMES	23	7	-0,18
ESSILOR LUXOTTICA	23	38	0,82
L'ORÉAL	23	24	0,24
SAINT-GOBAIN	23	9	-0,10
ALSTOM	27	na	
HERMÈS	27	36	0,50
ATOS	29	24	0,01
CAPGEMINI	30	19	-0,24
STELLANTIS	30	16	-0,32
VIVENDI	30	35	0,26
BOUYGUES	33	22	-0,23
TELEPERFORMANCE	33	33	0,10
VINCI	33	16	-0,40
PERNOD RICARD	36	38	0,03
PUBLICIS	36	32	-0,06
STMICROELECTRONICS	36	36	0,19
AIRBUS GROUP	39	40	0,37
ARCELORMITTAL	39	38	0,28

NOTES



FIR FORUM POUR
L'INVESTISSEMENT
RESPONSABLE
www.frenchsif.org

e-mail : contact@frenchsif.org - Tél. : +33 (0)1 40 36 61

